capital
MARZO 2024 · 5€

Especial Seguros
La prosperidad del sector asegurador y el creciente riesgo digital

“Si no innovamos, perdemos ventaja competitiva”

Borja Díaz

Managing director **Iberia y consejero delegado de Allianz Partners España**

8 414237 001525 00273

lanzarotecaliente.com

TEATRO REAL
CERCA DE TI

Y, de repente, llegó el susto.
Y cuando te recuperaste,
llegaron también otras cosas:

Llegó volver a miraros a los ojos,
y los paseos largos,
y esa conversación honesta con tu hermana.

Llegó el momento de leer todos esos libros
que te esperaban,
y bailar en la cocina un martes por la mañana,
y sentarte a comer.

Llegó tu nueva bici,
y las sobremesas con tu padre.

Y descubrir que el árbol que siempre estuvo en tu
calle es un almendro y da una flor preciosa en marzo
o que el panadero tiene un hijo que es un
as en matemáticas.

Llegó jugar con tus hijos pensando en jugar
con tus hijos.

Llegó esa nueva forma de tomarte la vida.

**¿Y si no esperamos al susto
para vivir como queremos vivir?**

mejor así

900 10 10 21
asisa.es

Salud
Dental
Vida
Accidentes
Decesos
Mascotas
Viajes

asisa
mejor así

08 Portada/Entrevista

Borja Díaz, consejero delegado de Allianz Partners España y managing director de Allianz Partners Iberia:
"Cada vez más clientes están dispuestos a pagar un poco más si el seguro les aporta mayor calidad o mejores coberturas"

18 Especial Seguros

- **El sector asegurador, motor de la prosperidad de España**
- **Tribuna de opinión de Javier Cubría (DKV):**
  "Si Muface desaparece, la sanidad pública colapsa"
- **RACC: La innovación como aliada en la mejora de la asistencia a la movilidad y en el hogar**
- **Jaime Ortiz, director Comercial y de Marketing de Asisa:**
  "Las empresas que facilitan el acceso de sus empleados a planes de cuidado de la salud generan valor y atraen talento"

42 Capital Economía

La banca bate récords: beneficios extraordinarios ¿o no?

Presidente
José Francisco Rodríguez
josefrancisco.rodriguez@capital.es

Vicepresidente ejecutivo
Antonio Hernández
antonio.hernandez@capital.es

Consejero delegado
Guillermo Vega
guillermo.vega@capital.es

Director
Borja Carrascosa
borja.carrascosa@capital.es

Redactor jefe
Mario Talavera
mario.talavera@capital.es

Director creativo
Francisco Morais
francisco.morais@capital.es

Marketing y Tecnología
Javier Sotorrío
javier.sotorrio@capital.es
Enrique Fernández
enrique.fernandez@capital.es

Director financiero
Borja Oroz
borja.oroz@capital.es

Director comercial
José Antonio Díaz de Villegas
jose.diazvillegas@capital.es

Comunicación y publicidad
Mónica Maldonado
monica.maldonado@capital.es

En este número escriben:
Este mes escriben: María Nogales, Pablo Poyo, María Zarzalejos, Marta Díaz de Santos, Pedro Madera, Alejandro Fernández, María Bredi, Juan Ramón Rallo, Carolina Hernández, Gonzalo Núñez, Javier Cubría, Rafael Belmonte, Álvaro Conde, Francisco J. García Paramio, Ignacio Babé y Silvia Clemente.

Fotografías: Santi Burgos

Capital Gestión Editorial, S. L.

Delegación central. Madrid
C/ Menéndez Pelayo, 85 bajo. Madrid

www.capital.es

Depósito Legal: M-23250-2012
Precio del ejemplar: 5 euros incluido IVA

Prohibida su reproducción o difusión total o parcial, aun citando su procedencia, sin la autorización expresa de la editora.

Impresión: Jomagar
Distribuido por Boyaca
Miembro de
Control de

48 Nombramientos

52 Capital Empresa

Be Call Group, el gran aliado

58 Capital Economía

¿Qué ha sido del teletrabajo tras la pandemia?

64 Capital Internacional

Dos años de guerra en Ucrania: la pesadilla de la economía europea

88 Especial 8M

La mujer directiva y el cambio de paradigma en el tejido empresarial español

98 Con Nombre Propio

Marta Moya, cofundadora y COO de MIA Cosmetics París: "La belleza es el equilibrio entre salud, felicidad y confianza"

María Herrero, fundadora y CEO de Jane Burden: "El arte y la moda están íntimamente conectados, tienen una finalidad tanto estética como comunicadora"

106 LifeStyle/Salud & Bienestar

Francisco Segarra, jefe de la Unidad de Medicina del Sueño de Olympia Quirónsalud: "El sueño es una función vital, no podemos vivir sin dormir"

110 LifeStyle/Tendencias

Elena Hinrichs, fundadora de RUDI: "Queremos producir un material óptimo para la construcción y reducir a gran escala la huella de carbono"

122 LifeStyle/Gastronomía

Paco Roncero, el hombre tranquilo

Para entender la energía,
primero hay que explicarla.

Presentamos **La Vatiopedia**. Un proyecto para ayudarte a entender la energía de una forma rápida, clara y sencilla.

Ya puedes consultarla en nuestras redes sociales.

Naturgy

Descubre
todos los vídeos
en Youtube.

Borja **Carrascosa**
Director de Capital

La 'bendita' inflación y la supuesta reducción de la deuda

El aumento de los precios tiene un efecto directo en el bolsillo y en el ahorro de los ciudadanos, así como en la cuenta de resultados de muchas empresas, que tienen que gastar más para comprar lo mismo o menos. Pero su impacto no es negativo para el Estado, sino todo lo contrario. Realmente, la inflación es una perfecta aliada que mejora la estadística macroeconómica y reduce, por extensión, todas las ratios macroeconómicas que reflejan los desequilibrios de nuestro país.

El impacto de la subida de precios sobre la economía española en 2023 se cifra en casi 81.000 millones de euros en términos de PIB, según se desprende de las cifras del Instituto Nacional de Estadística (INE). Esto representa aproximadamente el 70% de los 115.700 millones adicionales que fue capaz de generar España el año pasado. Nuestro país, en términos reales, creció un 2,5%, mientras que el deflactor del PIB -la inflación- sumó otro 6% al nominal hasta elevar por encima de 1,46 billones de euros la 'riqueza' generada el año pasado.

Llevado al terreno de la estadística, esto tiene un impacto directo y positivo en las variables macroeconómicas españolas. Esos 1,46 billones de euros, 'vitaminados' con el efecto de la inflación y el gasto público, explican por qué el Gobierno presume de haber "reducido" la deuda, cuando la realidad es bien distinta. El endeudamiento conjunto del Estado, las comunidades, las corporaciones locales y el resto de organismos de la Administración aumenta año tras año, sin parar, desde 2008.

La deuda pública superó en 2023 los 1,57 billones de euros, según el Banco de España, 72.000 millones más que en 2022. Esta cifra refleja un aumento del 4,8% en términos brutos, casi el doble, por tanto, que el incremento del PIB real (el citado +2,5%). Esto implica, en resumen, que la Administración Pública española está hoy bastante más endeudada que hace un año. De hecho, el incremento del pasivo público en circulación fue muy similar en 2023 al que se registró en 2022, de cerca de 75.000 millones.

Y aquí viene la 'trampa': Lo que sí se ha reducido, por el citado efecto de la inflación y del gasto público en la economía, es la ratio de deuda pública respecto al PIB. Si el pasivo aumenta en 72.000 millones en un año y la economía española genera 115.700 millones más ese mismo año respecto al anterior, es decir, en el mismo periodo, lo único que podemos inferir es que el PIB crece más que el endeudamiento. Pero ambos volúmenes aumentan, ninguno se reduce.

El debate de fondo reside en el control del déficit público, no en si la deuda se reduce en términos estadísticos o reales, y es justo el que no conseguimos escuchar. Los responsables de la gestión presupuestaria de las Administraciones Públicas deberían preguntarse por qué el Estado español tiene que pedirle prestados a los inversores más de 70.000 millones 'extra' cada año. Este 'crédito' se suma a las refinanciaciones de lo que ya se pidió en el pasado.

También deberían preguntarse por qué cada español tiene una 'losa' de cerca de 33.000 euros de deuda pública porque la Administración gasta todos los ejercicios mucho más de lo que ingresa. Un país muy endeudado es un país menos libre, y ese es el modelo recurrente de crecimiento por el que transita España desde la crisis financiera de 2008. ◆

> "Los responsables de la gestión presupuestaria de la Administración deben preguntarse por qué el Estado español tiene que pedirle al mercado un crédito de más de 70.000 millones 'extra' cada año"

Polestar
Una gama sin límites

WLTP Polestar 3: 20.1-23.1 kWh/100 km y CO_2: 0 g/km.
Cifras preliminares. Sujeto a certificación definitiva.
WLTP Polestar 2: 14.8-17.2 kWh/100 km y CO_2: 0 g/km.

Descubre más en
polestar.com

Borja Díaz, *managing director* Iberia y consejero delegado de Allianz Partners España

"La bajada de tipos de interés es necesaria para estimular la economía europea"

Borja *Carrascosa*

El sector asegurador afronta un ejercicio de consolidación en el presente 2024, con la perspectiva de una bajada de tipos que contribuya a estabilizar la senda de incrementos del volumen de negocio de las compañías. Como trasfondo, la interminable transformación digital y el aumento de la competencia obliga a las firmas del sector a ofrecer servicios más flexibles y de mayor calidad, con coberturas más completas y adaptadas al contexto, a precios contenidos.

Borja Díaz, *managing director* Iberia y consejero delegado de Allianz Partners España, considera que el crecimiento de las pólizas "será mayor en el ramo de vida, que en el de no vida". Además, prevé una mayor concentración en el sector por las crecientes "necesidades de inversión en digitalización que no serán capaces de llevar a cabo las pequeñas compañías de asistencia". Analizamos junto a Díaz el futuro del negocio asegurador en nuestro país.

¿Cómo ha comenzado el ejercicio?

2024 ha empezado con buenas perspectivas de crecimiento, muy en línea con el año anterior. Afortunadamente, vamos a cerrar acuerdos con nuevos clientes muy pronto. Esto ayuda a subir el ánimo y a afrontar los proyectos con más tranquilidad.

¿Cómo ve la economía española?

Veo la economía europea en una situación complicada, con niveles de crecimiento bajos (un 0,6% esperado en 2024) e incluso negativos en algunos países. A esto se suma la debilidad que generan las tensiones geopolíticas que, por supuesto, también afectan a la economía. En este entorno, es cierto que España crecerá algo más que la zona euro, con niveles de crecimiento del PIB esperados del 1,6%.

Aun así, es un crecimiento que será insuficiente para dinamizar la inversión y el consumo. Esto, acompañado del alto déficit y con unas cifras de paro aún por encima del nivel óptimo, será determinante para que afrontemos los próximos años con cierta incertidumbre.

El Banco Central Europeo (BCE) abre la puerta a bajar tipos de interés en verano. Tras una etapa marcada por la inflación y las subidas del precio del dinero, ¿cómo percibe esta posible decisión del organismo?

Creo que la bajada de tipos de interés a nivel macroeconómico es necesaria en Europa para estimular la economía. Es más, mi opinión personal es que se está ralentizando, quizás en exceso, aumentando el riesgo de entrar en recesión. Hoy en día, la lenta velocidad de la bajada de tipos viene marcada por la prudencia en torno a la inflación.

Sin embargo, desde mi punto de vista, la inflación ya no está marcada por la demanda, es decir, por las tensiones inflacionistas tradicionales, en las que el tipo de interés juega un buen papel en su control. Ahora, la inflación está mucho más ligada a las tensiones de oferta, es decir, a las subidas de costes ligadas a factores fuera del ámbito de control de nuestra propia economía, como las materias primas, los costes logísticos acuciados por los problemas en Oriente Medio o la crisis asociada a Ucrania y la subida de los precios de la energía.

¿Qué impacto cree que tendrá este movimiento en el comportamiento futuro del sector asegurador?

La persistencia a largo plazo de los tipos de interés en torno al 2-2,5% permite que el sector asegurador siga creciendo en la captación de ahorro a través de los seguros de ahorro. También, que los resultados financieros de las aseguradoras mantengan una estabilidad en el retorno en los próximos años. Por esta parte, espero estabilidad con crecimiento en los productos de ahorro, pero inferior al de 2023.

Respecto a la contratación de seguros generales y todos aquellos asociados al consumo (viaje, extensión de garan-

tía de equipos, extensión de garantía de coches, etc.), los niveles moderados de crecimiento económico, el coste aún alto de la financiación y la elevada inflación nos llevará a crecimientos bajos generalizados en el volumen de pólizas. Estas, acompañadas de un pequeño diferencial entre el precio y los costes de gestión, nos van a llevar a crecimientos en no vida superiores al nivel de crecimiento de la economía española.

> “Quedaremos dos o tres compañías aseguradoras con capacidad de aportar cobertura, precio y calidad al cliente”

¿Cómo cree que va a evolucionar el sector de los seguros y la asistencia en los próximos años?

Como comentaba previamente, veremos un comportamiento dispar, mayor en vida que en no vida, marcado aún por el ahorro en el ramo de vida. En cuanto a asistencia, estoy convencido de que seguirá dos tendencias claras. Por un lado, un crecimiento mayor al del propio seguro, debido a la mayor frecuencia que estamos viendo en los ramos principales de hogar y asistencia en carretera. Esto se explica por el cambio climático, pero también por un mayor uso de coches y viviendas por parte de los asegurados.

En segundo lugar, el aumento de costes exige que las compañías tengamos cada vez más escala. Las necesidades de inversión en digitalización requieren esfuerzos que las pequeñas compañías de asistencia no son capaces de llevar a cabo. Todo indica entonces que la concentración va a ser mayor, y, como consecuencia, quedaremos dos o tres compañías con capacidad de cobertura, precio y aportar calidad al cliente.

¿Cómo ha cambiado el perfil del cliente del sector asegurador en el último año?

En los ámbitos en los que trabaja Allianz Partners, hemos detectado que el cliente usa cada vez más los canales digitales. Por ejemplo, hemos superado el 40% en muchos casos de apertura de partes de hogar o de asistencia en carretera. Por otro lado, es un cliente que ‘usa’ más sus seguros, sobre todo, por el mayor uso de las viviendas (posiblemente asociado al teletrabajo) y del coche en trayectos largos (posiblemente asociado más al turismo de ámbito nacional y a desplazamientos menos urbanos).

También es un cliente más concienciado con los riesgos asociados a enfermedades y accidentes. En este caso, hemos detectado una propensión a la compra de seguros de viaje que duplica la que teníamos hace tres años.

Hace dos años le preguntamos por el comportamiento de la demanda, más centrada en el precio, ¿cree que sigue siendo un ‘driver’ principal de decisiones de compra?

El precio sigue estando entre los factores principales a la hora de elegir un seguro. Sin embargo, esto depende del tipo de seguro y, sobre todo, de experiencias previas. La diferencia que encuentro frente a hace unos años es que un porcentaje alto de clientes está dispuesto a pagar un poco más si el seguro le aporta más calidad o le da mayores coberturas.

La generalización del uso de comparadores, así como lo accesibles que son las valoraciones online y los detalles de condicionados, están llevando a que el cliente sepa que hay diferencias importantes entre unos y otros. Nosotros, por ejemplo, cuando gestionamos un seguro de hogar, vemos que hay pólizas que tienen niveles de rechazo que pueden ser de 10 a 20 puntos superiores a otras, y esto es debido a un valor que el cliente sabe percibir perfectamente. ◆

“Cada vez más clientes están dispuestos a pagar un poco más si el seguro les aporta mayor calidad o mejores coberturas”

“Quiero que Allianz Partners sea reconocida no solo por lo que hace, sino por cómo lo hace”

El CEO del futuro deberá liderar con ambición de crecimiento, pero también con propósito y visión global. Borja Díaz añade que “en las compañías que han conseguido algo diferente seguro que hay líderes que inspiran, pero es un equipo el que consigue esa diferenciación”. Analizamos el liderazgo desde la óptica de nuestro entrevistado.

¿Qué huella quiere dejar en el sector asegurador?

Me gustaría consolidar sectorialmente los seguros en los que estamos al nivel de otros grandes ramos. Por ejemplo, el seguro de viaje tiene oportunidades muy grandes de crecimiento si lo comparamos con otras geografías. Pero a la vez, me gustaría dejar la huella de haber impulsado una compañía con un perfil diferente, una compañía dinámica, con premios en innovación y tecnología y con un objetivo de crecimiento muy ambicioso, a la altura de nuestra ambición en valores.

¿Y en la sociedad?

Como comentaba, me gustaría crear una compañía que sea ejemplo en nuestra sociedad, donde el orgullo de pertenencia sea la bandera entre nuestros empleados y que seamos reconocidos no solo por lo que hacemos, sino por cómo lo hacemos. Hemos dado muchos pasos, hemos recibido muchos reconocimientos, pero aún tenemos mucho que dar y que aportar.

¿Cómo ve Allianz Partners dentro de cinco años?

Veo una compañía más global que ahora, duplicando el tamaño en España, con muchísima más tecnología en la relación con el cliente y siendo referente en todos los sectores en los que estamos presentes. Quizás incluso, entrando en alguna actividad más que todavía no hemos contemplado.

¿Tiene algún referente en el entorno corporativo, algún líder que le inspire?

> “He tenido la suerte de liderar compañías bajo tres modelos de negocio diferentes, siempre con éxito”

Siempre que me preguntan sobre líderes, mi respuesta es la misma. Me inspiran los grupos de profesionales, los equipos, las compañías que han conseguido algo diferente. En ellas seguro que hay líderes que inspiran, pero es un equipo el que lo consigue.

Me inspira que una compañía como Inditex cree un modelo de negocio diferente en la ropa, eficiente en la cadena logística y en el tiempo de llegada al mercado, y que haya sido capaz de crear un gigante desde una pequeña tienda de Galicia. Seguro que Amancio Ortega es un líder inspirador en muchos ámbitos, pero también lo son los muchísimos directivos que han contribuido a este modelo.

También me inspiran modelos como el de Lipton Tea que, a contracorriente, decide poner en marcha cultivos orgánicos más sostenibles con el medio ambiente y, sobre todo, con las comunidades locales de los campos de plantación. A partir de esto, han sido capaces de crear un producto orgánico en el que el cliente paga más y consume más, haciendo una compañía más rentable y aumentando a la par los costes de producción. Seguro que su CEO fue el que impulsó la idea en el momento de la decisión, pero es el modelo el que me inspira.

¿Cómo percibe usted el liderazgo?

He tenido la suerte de poder liderar compañías bajo tres modelos de negocio diferentes y, además, siempre con éxito. Participé en la internacionalización de una empresa familiar, aumentando su rentabilidad para después venderla a un fondo de capital privado. Como accionista de esta empresa, logramos venderla a una multinacional con una TIR cercana al 20% en 8 años. Y a día de hoy, me encuentro liderando Allianz Partners España, con crecimientos del 20% anual y superando los objetivos de ventas y rentabilidad en cada ejercicio.

Más de 120 años
unidos a ti
www.fccco.es
Remodelación Estadio Santiago Bernabéu
OBJETIVOS
DE DESARROLLO
SOSTENIBLE
UN GLOBAL COMPACT
Network Spain
WE SUPPORT
FCC
Construcción

“Si no innovamos en la forma de hacer las cosas, corremos el riesgo de perder ventajas competitivas”

El desarrollo de la innovación, la ampliación del portfolio de socios (*partners*) y el paso a la acción de la estrategia de sostenibilidad son las tres principales claves mediante las que pretende crecer Allianz Partners España. Según Borja Díaz, la estrategia busca posicionar a la compañía como un “ejemplo” que permita atraer talento.

¿Cómo de importante es la innovación en Allianz Partners España?

La innovación es parte del corazón de Allianz Partners. Nuestra compañía basa su razón de ser en innovar en soluciones y en productos. De hecho, no tenemos un porfolio de productos estables e históricos que distribuyamos, sino que los actualizamos y repensamos cada cierto tiempo.

De esta manera, conseguimos, por un lado, lanzar nuevas ideas y productos al mercado (extensión de garantías de muebles, cobertura de elementos de nueva movilidad, cobertura en viaje ante epidemias como el Covid, etc.), y, por otro, innovar en la prestación. Esto último nos parece fundamental, ya que, al estar en mercados muy competitivos, tenemos que esforzarnos por incluir nuevas herramientas basadas en las nuevas tecnologías.

Si no innovamos en la forma de hacer las cosas, corremos el riesgo de perder ventajas competitivas de coste y calidad. En este sentido, hemos trabajado mucho en automatizar procesos con robótica (RPA) o en incluir la inteligencia artificial (IA) en una gran parte de la relación con los clientes finales.

Por ello, hemos incluido la innovación como eje prioritario en las reuniones de estrategia, para darle la importancia que se merece. También hemos creado equipos de innovación en cada línea de negocio y proyectos ad hoc que potenciamos y seguimos a través de *steercos (steering committees* o comités directivos) y un equipo transversal de coordinación.

¿Qué proyectos tienen en mente para este 2024?

Durante el año 2024, vamos a cerrar toda la organización final de Allianz Partners, que nos permitirá especializarnos en cada línea de negocio, finalizar la integración de las entidades adquiridas y avanzar con nuevos *partners* (socios), con el objetivo de mantener los niveles de crecimiento del pasado.

En paralelo, este año tengo la atención puesta en crecer en nuestros acuerdos con fabricantes de automóviles a través de una propuesta diferencial, que aúna nuestras históricas capacidades de asistencia en carretera y la calidad de nuestra prestación con los nuevos desarrollos, tanto para prestar servicio a los coches eléctricos, como en los nuevos canales de relación con el conductor.

También, queremos crecer fuertemente en la distribución de seguros de viaje, a través de nuevos acuerdos. Tenemos en mente desarrollar un producto para el turismo premium que será novedoso en el mercado.

Por último, en 2024 vamos a apostar por desarrollar en España nuestras nuevas plataformas ‘allyz’, a través de web y app, que permitirán al cliente final estar 100% conectado con nosotros a través de contenidos e infinidad de servicios y seguros en entornos como el viaje, el coche eléctrico y la ciberseguridad.

Allianz Partners España ha elaborado recientemente una estrategia de Sostenibilidad, ¿en qué consiste?

Cuando me incorporé a Allianz Partners, hace tres años y medio, una de las primeras medidas que tomé fue crear un Comité de Sostenibilidad. Lo convocamos una vez al mes, con el encargo de poner en marcha una Estrategia de Sostenibilidad que estuviera en el mismo nivel de prioridad que el crecimiento rentable de la compañía. Esta estrategia se ha enfocado en cuatro pilares principales.

El primero, el bienestar de los empleados. Hemos potenciado la creación de un programa completísimo de servicios denominado ‘Be’ y hemos desarrollado una nueva política de conciliación y flexibilidad en el trabajo -que creo que es

> “La sostenibilidad no es una tendencia de marketing o un marco teórico, sino un plan de acciones concretas”

un ejemplo en nuestro sector-. Además, hemos llevado a cabo una dedicación absoluta al cuidado de la salud de nuestros empleados de manera preventiva, con foco en el cáncer y en la salud mental. Prueba de todo esto es que hemos sido reconocidos como una de las mejores empresas del sector para trabajar.

El segundo es el cuidado del medio ambiente. Hemos redefinido todos nuestros acuerdos con proveedores para garantizar el uso de materiales sostenibles y hemos potenciado el uso del vehículo eléctrico en empleados y proveedores. Además, hemos desarrollado acciones para contar con energías renovables y un edificio no contaminante.

También hemos creado soluciones para que la movilidad eléctrica sea una realidad y pueda estar gestionada y asegurada. Además, hemos llevado a cabo proyectos de limpieza de ríos y pantanos y hemos creado nuestro propio bosque para ayudar a mejorar la huella de carbono.

El tercero, la preocupación por la comunidad local e internacional. Hemos buscado que nuestro equipo participe de forma activa en revertir a la sociedad parte de lo que nos da. Para ello, hemos certificado a nuestra plantilla como el primer call center en ser capaz de detectar casos de ictus al teléfono.

Por otro lado, hemos puesto en marcha proyectos con Aldeas Infantiles y WorldVision, somos miembros del Comité de Emergencia, colaboramos con el Banco Mundial de Alimentos y con la Fundación Melior, patrocinamos equipos deportivos infantiles y atletas paralímpicos y nos involucramos en acciones directas de formación de niños y personas en estado de exclusión social.

Y, por último, defendemos los valores de diversidad, igualdad e inclusión. Para ello, hemos actualizado nuestro plan de igualdad, llevamos a cabo acciones directas de equidad salarial entre géneros, con el programa *'Equal Pay'* y fomentamos el talento joven y femenino con programas como *'Unleash'* o *'Power-up'*.

También nos hemos certificado recientemente como empresa igualitaria en el trato de las personas de mayor edad entre nuestros empleados, y tenemos certificado a través de EDGE por nuestras políticas de igualdad. Gracias a todo ello, la Fundación Woman Forward nos ha posicionado entre las 50 empresas más igualitarias de España.

¿Cómo se aplica la estrategia de Sostenibilidad en su actividad?

Tenemos muy presente, como comentaba anteriormente, que la sostenibilidad no es una tendencia de marketing o un marco teórico, sino un plan de acciones concretas donde todos nos involucramos juntos. Más allá de las acciones mencionadas previamente, mucho de lo que hacemos enlaza claramente con nuestra actividad aseguradora y de asistencia.

En Asistencia en carretera, por ejemplo, estamos potenciando la reparación in situ para reducir los desplazamientos, así como el uso de grúas eléctricas y vehículos de sustitución eléctricos. También hemos mirado hacia la micro movilidad, desarrollando seguros para bicicletas y patinetes que ocupen el lugar de otros vehículos más contaminantes.

En el mundo del Hogar, apostamos por seguros que cubran la instalación y el mantenimiento de placas solares, así como de los puntos de recarga de vehículos eléctricos. También incentivamos el uso de materiales menos contaminantes en la reparación de los siniestros.

En el viaje, cubrimos un aspecto social claro con los seguros que garantizan la atención médica en cualquier lugar del mundo. Es muy habitual que los viajeros ahorren durante mucho tiempo para hacer un viaje, pero cuando lo inician no caen en la cuenta de que un día de internamiento en muchos hospitales del extranjero puede suponer un importe similar al viaje realizado. Por ello, no contar con un seguro puede poner en riesgo la salud en caso de no tener fondos.

¿Cómo juega Allianz Partners la 'batalla' del talento?

Me gustaría atraer talento por el ejemplo que damos como compañía, y creo que vamos por el buen camino. Además, estamos abriendo nuestra manera de trabajar para poder captar talento en diferentes puntos y tareas, tanto a nivel local como global. También nos esforzamos en aumentar y mejorar cada año los beneficios que damos a cada empleado, algo clave para ser todavía más competitivos. Estoy muy orgulloso con el talento que hemos captado estos años y estoy seguro de que seguiremos en esa línea.

¿Qué líneas de negocio cree que despuntarán?

A nivel mundial lideramos la asistencia en carretera, los seguros de viaje y los seguros de salud. En España hemos comenzado a crecer de manera muy fuerte en todas las líneas, pero auguraría que 2024 debe ser el año en el que confirmemos nuestra fortaleza en seguros de viaje y crezcamos gracias a las alianzas con nuevos fabricantes de automóviles.

¿Pretenden crecer a través de compras, de forma inorgánica?

Nuestro objetivo en España es mantener el nivel de crecimiento del pasado, cercano al 20% anual. A nivel de grupo, tenemos un objetivo similar en ambición, que es llegar a duplicar nuestra facturación en 2030. Hoy estamos en una facturación agregada de algo más de 9.000 millones de euros.

No descartamos el crecimiento inorgánico, tal y como se ha hecho en el pasado, que sería complementario al orgánico (*on top*) con compañías especialistas que nos puedan reforzar alguna actividad concreta. Creemos que la situación de Allianz Partners es suficientemente competitiva y diferencial para seguir avanzando en liderar todos los negocios en los que estamos presentes.

¿Qué estrategia pretenden desarrollar para elevar su cuota de mercado?

Simple: ser capaces de trasladar nuestra ventaja diferencial, centrada en la calidad, la innovación y la tecnología. No hay una compañía igual a nosotros en el mercado y estoy convencido de que creceremos como lo hemos hecho en los últimos años.

Juan Ramón **Rallo**

Doctor en Economía. Profesor en la Universidad Francisco Marroquín, en el centro de estudios OMMA, en IE University y en IE Business School

Monetizar el déficit genera inflación

Argentina es ahora mismo el país con una mayor inflación en todo el planeta. Y, sin embargo, los culpables de haber generado ese desastre monetario, los ideólogos del peronismo kirchnerista, siguen obstinados no sólo en no reconocer sus errores (que hasta cierto punto es una resistencia muy humana) sino en perseverar en los mismos.

Sin ir demasiado lejos, la diputada kirchnerista Julia Strada abogó en la televisión por financiar el déficit público del Gobierno mediante la creación de nuevos pesos: si durante la pandemia se pudo hacer sin ninguna consecuencia negativa, ¿por qué no podrían volver a hacerlo hoy?

De entrada, es mentira que Argentina no haya experimentado ningún tipo de problema por haber financiado sus enormes déficits públicos de los últimos años a través de la emisión de dinero: la altísima inflación actual es justamente una consecuencia de ese despropósito de política monetario-fiscal… tal como el propio ministro de Economía peronista, Sergio Massa, llegó a admitir en el año 2022. Pero, por si acaso no se entendiera por qué emitir dinero para financiar el endeudamiento del gobierno tiende a generar inflación, intentemos explicarlo.

Primero, un gobierno incurre en déficit cuando gasta más de lo que ingresa en impuestos. Expresado en términos de PIB, imaginemos que el Estado se apropia tributariamente en especie del 20% del PIB, pero, sin embargo, quiere disponer del 50% del PIB: la diferencia entre el PIB que reclama como propio (impuestos) y aquél del que quiere disponer (gasto) es el déficit público, esto es, el déficit serían en este caso 30 puntos de PIB.

En principio, el déficit debería financiarse con emisión de deuda: si de momento hacemos abstracción del dinero, debería suceder que los dueños de esos 30 puntos de PIB de déficit accedan a vendérselo al Estado a cambio de cobrarlos más adelante con intereses. De ser así, el Estado obtendría 20 puntos de PIB confiscándolos tributariamente y otros 30 puntos de PIB comprándolo a crédito, de manera que podría gastar 50 puntos de PIB.

Pero, ¿qué ocurre si los ciudadanos no se fían del Estado y, por tanto, rechazan venderle su producción a crédito? Pues que el Estado debería renunciar a gastar vía déficit: si no puede financiarlo, tendría que ajustar sus gastos a sus ingresos. Sin embargo, existe una alternativa irresponsable: si el Estado que quiere gastar más de lo que ingresa es, al mismo tiempo, el emisor de la moneda que emplea la sociedad para intermediar los intercambios, puede escoger crear nueva moneda para comprarles, aparentemente al contado, la producción a los dueños de esos 30 puntos de PIB que quiere gastar deficitariamente.

> “Es mentira que Argentina no haya experimentado ningún tipo de problema por haber financiado sus enormes déficits de los últimos años a través de la emisión de dinero”

Ahora bien, como el PIB total de la sociedad no ha aumentado, si quienes han recibido todo ese dinero de nueva creación no lo atesoran (si no lo dejan en su saldo de tesorería sin gastarlo), entonces, cuando lo dediquen a demandar otros bienes y servicios… sus precios aumentarán (mismo PIB real y mayor gasto nominal agregado es igual a mayores precios). Es verdad que, en presencia de recursos ociosos, el mayor gasto nominal puede contribuir a incrementar el PIB real, pero, sin una perfecta elasticidad de la producción agregada, subirán los precios.

Todavía peor: si, una vez la inflación se dispara como consecuencia de la monetización del déficit del Gobierno, éste sigue financiando su déficit con nueva creación de dinero (como los precios han subido, es necesario crear aún más dinero nuevo), entonces la inflación se acelerará y su emisor (el Gobierno) caerá en el descrédito porque los ciudadanos entenderán a qué juega: a robarles su patrimonio monetario envileciendo la moneda. En tal caso, la demanda de dinero se desmoronará y la inflación se volverá galopante, como le ocurre actualmente a Argentina.

Para no repetir los errores del pasado hay que aprender de ellos: y, por desgracia, hay economistas, dentro y fuera de Argentina, que se niegan a hacerlo para calamidad de sus ciudadanos.

Las empresas no compiten cada cuatro años sino a diario. Contra sí mismas y contra sus competidores. Y todas ellas compiten contra los impagos. Pero el éxito es un deporte en equipo. Y no hay mejor compañía que el seguro de crédito, su prevención, indemnización y recobro. Allí donde lo necesite. Porque el sello de la tranquilidad también es saberse acompañado en todo momento.

www.creditoycaucion.es **900 401 401**

Crédito y Caución
Atradius

Cobertura de impagos · Respaldo para el crecimiento rentable · Asesoramiento en internacionalización · Garantías para contratos públicos

¿Ve difícil los nuevos mercados? ¿Los ve inseguros?

Haga como miles de empresas: defiéndase.

Operación asegurada en
Crédito y Caución

laplaya.org

ESPECIAL

SEGUROS

El sector asegurador, motor de la prosperidad de España

María *Nogales*

Tener un seguro, hoy por hoy, ha dejado de ser un privilegio para los españoles, quienes, en un entorno tan cambiante como el actual, apuestan por un sector que ha tenido que adaptarse a los diferentes acontecimientos económicos, sociales, medioambientales y sanitarios de los últimos tiempos.

Con el objetivo de conocer hacia dónde avanza un sector que cada vez cuenta con una mayor relevancia en el panorama español, Capital habla con portavoces de la Unión Española de Entidades Aseguradoras y Reaseguradoras (Unespa); el socio responsable de Seguros de KPMG en España, Amalio Berbel; el presidente de la Asociación Española de Corredurías de Seguro y Reaseguro (Adecose), Martín Navaz; la responsable de Departamento Jurídico de la Asociación Empresarial de Mediadores de Seguros (Aemes), Lucía Relanzón, y la presidenta del Colegio de Mediadores de Seguros de Madrid (CMSM), Elena Jiménez de Andrade.

LA RESILIENCIA DEL SECTOR ASEGURADOR

La apuesta por el seguro no para de crecer. En palabras de los portavoces de Unespa, nos encontramos ante un claro cambio de tendencia en lo que al sector asegurador se refiere. En 2023, la facturación del seguro español registró un crecimiento de dos dígitos por primera vez en mucho tiempo.

Así, la facturación de las aseguradoras a cierre de 2023 fue de 76.463 millones de euros, lo que equivale a un incremento del 18% respecto al año anterior, según los datos de la consultora Investigación Cooperativa de Entidades Aseguradoras (ICEA) y la patronal Unespa.

Se trata, según fuentes oficiales de la patronal, del mayor incremento en más de dos décadas. Y esto no solo es un incremento reseñable, sino que, como afirma el presidente de la Asociación Española de Corredurías de Seguro y Reaseguro (Adecose), Martín Navaz, "es una muestra de la solidez de la industria, que responde a las necesidades de los particulares y las empresas de nuestro país".

De este modo, se puede afirmar que el sector del seguro es un ejemplo de resiliencia para la comunidad empresarial e internacional, y esto se refleja positivamente en todos los comportamientos, incluidos los resultados. Así lo entiende la presidenta del Colegio de Mediadores de Seguros de Madrid, Elena Jiménez de Andrade, quien espera que, para este año, el sector siga creciendo y adaptándose a los cambios y demandas del mercado.

> "Unespa: Los efectos del cambio climático y sus consecuentes catástrofes naturales han elevado la factura de las aseguradoras hasta los 4.341 millones de euros entre 2017 y 2022"

Y aquí hay que diferenciar entre el mundo de vida y el de no vida. En sí, los dos grandes componentes de la actividad aseguradora tuvieron una evolución claramente positiva en 2023, aunque con intensidades diferentes.

Los seguros de no vida facturaron en torno a 43.000 millones de euros, un 6,8% más que un año antes. Desde Unespa explican que buena parte de estos seguros son protecciones de la actividad económica y, por tanto, están ligados a la misma, al tiempo que su marcha está estrechamente vinculada a la evolución de las rentas de las personas y es un reflejo del crecimiento económico nacional y de la inflación.

Como estima el socio responsable de Seguros de KPMG en España, Amalio Berbel, en el ramo de no vida, el incremento se debe principalmente al factor precio, ya que las entidades han empezado a trasladar a las primas el fuerte incremento de costes que ya empezaron a sufrir a finales del año anterior.

En concreto, el ramo de autos ha tenido una buena evolución, con un aumento de ingresos que duplican los obtenidos en el año anterior. También salud y multirriesgo han sido ramos que se han comportado muy bien, con crecimientos superiores al 6%, como apunta Martín Navaz (Adecose).

Por su parte, el mayor impulsor del crecimiento este año ha sido el ramo de vida, con 33.500 millones de euros en primas y un crecimiento del 36,3% frente a 2022. Esta destacada evolución responde, por un lado, a la subida de los tipos de interés de 2023, que fue positiva para los seguros de vida ahorro, en la medida en que ha permitido recuperar una oferta de productos muy demandados por los ciudadanos, como son los productos garantizados a vencimiento.

“Con tipos de interés más altos, las entidades están en disposición de ofrecer a los clientes productos garantizados con rentabilidades más atractivas. Por otro lado, no debemos olvidar que la buena evolución de los mercados financieros también propició un incremento de la demanda de los seguros unit-linked”, apuntan desde la patronal.

Estos últimos, los seguros unit-linked, son, traducidos al español, los fondos de seguro diversificado. Es decir, son productos financieros que permiten canalizar un ahorro a futuro, teniendo a la vez un seguro de vida y un fondo de ahorro.

> “Elena Jiménez de Andrade (CMSM): Esperamos un aumento de los riesgos, que puede venir acompañado de un aumento de los costes de cobertura”

Esta evolución positiva generalizada confirma de nuevo la relevancia que tiene el seguro para el conjunto de la sociedad española: “El seguro aporta una protección cada vez más completa, ya que trabaja en ámbitos como la salud, la movilidad, la protección del patrimonio, la gestión del ahorro a largo plazo y la actividad empresarial. Además, está presente en el 96% de los hogares españoles y llega a todos los rincones a través de su red de distribución y su plataforma de prestación de servicios”, señalan los portavoces de Unespa.

¿QUÉ LE ESPERA AL SECTOR ASEGURADOR EN ESTE 2024?

Augurar unas cifras para el año que aún arranca es un trabajo complicado, incluso para los expertos. Sin embargo, todos los que aquí convergen parecen coincidir en que el ramo de no vida continuará incrementándose, aunque con un ligero deterioro, mientras que, en el caso de vida, ya no será posible mantener un incremento tan relevante, “lo que no quiere decir que el mercado se vaya a contraer”, puntualiza Amalio Berbel (KPMG).

A modo general, como expone Elena Jiménez de Andrade (CMSM), se espera que en el sector se mantengan las magnitudes del 2023, aunque quizás con menor vigor: “Esperamos un aumento de los riesgos, que puede venir acompañado de un aumento de los costes de cobertura. Depende y mucho de distintas cuestiones, la principal será la inflación”.

Algo en lo que también coincide Martín Navaz (Adecose), quien apunta a que lo que ocurra este año en el sector dependerá, en gran medida, de la evolución económica del país, con la mirada puesta, principalmente, en factores como la inflación y su impacto en el aumento de costes.

Y es que, habiendo cerrado 2023, con datos bastante positivos, cabe esperar un buen año en lo que al sector asegurador respecta. Como detallan los portavoces de Unespa, las cifras del pasado año demuestran el valor creciente que ciudadanos y empresas le otorgan al hecho de estar protegidos.

Teniendo esto en cuenta, ¿a qué retos se enfrenta el sector asegurador este año? En primer lugar y, como no podía ser de

El riesgo digital se expande y la ciberseguridad busca ser el dique de contención

> Martín Navaz (Adecose):
> Las empresas y organizaciones son cada vez más conscientes de la importancia de proteger sus activos digitales y datos sensibles”

> Elena Jiménez de Andrade (CMSM):
> Es un seguro difícil de implantar todavía, por las múltiples vertientes a las que afecta, pero tendrá un mayor crecimiento”

María *Nogales*

Ante el creciente aumento de la digitalización en este y en todos y cada uno de los sectores, es probable que la ciberseguridad siga siendo un campo de crecimiento en el ámbito de los seguros en el futuro. A medida que la dependencia de la tecnología continúa expandiéndose en diversos sectores, también aumentan las amenazas cibernéticas y los riesgos asociados. Las empresas y organizaciones son cada vez más conscientes de la importancia de proteger sus activos digitales y datos sensibles.

Así lo entiende el presidente de la Asociación Española de Correduría de Seguro y Reaseguro (Adecose), Martín Navaz, quien, sin embargo, advierte de que esto no será un reto sencillo, ya que cabe destacar que el campo de la ciberseguridad es dinámico y está en constante cambio. “Las compañías de seguros y las organizaciones deberán anteponerse continuamente a las nuevas amenazas y desafíos para ofrecer coberturas efectivas”.

> Amalio Berbel (KPMG):
> Las necesidades de aseguramiento se van a ver multiplicadas y el sector asegurador va a estar ahí”

Es por ello por lo que, siendo conscientes de que la ciberseguridad forma ya una parte fundamental de la vida de las aseguradoras y de su negocio en concreto, la presidenta del Colegio de Mediadores de Seguros de Madrid (CMSM), Elena Jiménez de Andrade, incide es que el seguro de ciberriesgo es un producto fundamental en la oferta de las compañías de seguros y en la de las empresas de mediación de seguros.

“Es un seguro difícil de implantar todavía, por las múltiples vertientes a las que afecta su aseguramiento, desde daños, pérdida de beneficios o responsabilidad civil. Su crecimiento va a aumentar consustancialmente y en consonancia con los avances de la tecnología y la piratería”, explica Jiménez de Andrade.

No obstante, el sector asegurador está ofreciendo cada vez más productos y servicios orientados a la ciberseguridad, como pólizas específicas para proteger a las empresas y los individuos en caso de ciberataques o robos de dato.

Obviamente, como puntualiza el socio responsable de Seguros de KPMG en España, Amalio Berbel, las necesidades de aseguramiento se van a ver multiplicadas y el sector asegurador va a estar ahí.

La gran dificultad es que, al ser un terreno todavía no completamente conocido ni explorado, no se pueden dar pasos en falso que lastren para siempre el crecimiento cuando todavía éste no está maduro, ya sea por un problema de rentabilidad para las aseguradoras o por un problema de incumplimiento de expectativas por parte de los clientes.

otra forma, hay que hablar de la digitalización. Como todos y cada uno de los sectores que conforman la economía mundial, el asegurador también debe y deberá adaptarse a la revolución tecnológica, que se ha convertido en una tarea permanente por su vertiginosidad.

Y es que, tal y como hace referencia el socio responsable de Seguros de KPMG en España, aunque suene a un tema muy manido, la digitalización y el uso de la inteligencia artificial (IA) siguen siendo de completa actualidad y son uno de los retos pendientes del sector, ya que debe encontrarse la forma de que estas herramientas reduzcan los costes operativos y permitan un servicio que supere las expectativas del cliente. Al hilo, apunta que es necesario que los nuevos entrantes digitales, como las bigtech o insurtech, sean unos aliados y no unos competidores.

Como dice Jiménez de Andrade (CMSM), la digitalización seguirá siendo una tendencia puntera en este 2024, con una mayor incorporación de tecnologías como el big data, la inteligencia artificial y el internet de las cosas (IoT) en la gestión de seguros.

Porque, como sostiene el presidente de Adecose, el rápido avance tecnológico está transformando la gestión de seguros y la relación entre mediadores y aseguradoras.

> “Martín Navaz (Adecose):
>
> Los datos demuestran la solidez de una industria que responde a las necesidades de los particulares y las empresas de nuestro país”

Realmente, los desafíos del sector asegurador son, al final del día, los mismo que tiene la sociedad española en sí. Por ejemplo, las fuentes de Unespa explican que uno de los principales retos a los que se enfrenta el sector, así como los ciudadanos y la sociedad es el envejecimiento de la población, con lo que ello conlleva en materia de gasto sociosanitario y pensiones.

Otra de las cuestiones que más está afectando son los eventos de carácter natural, que cada vez son más frecuentes y dañinos. De hecho, el 2023 fue el año con el mayor número de catástrofes naturales multimillonarias de la historia a nivel mundial, que provocaron destrozos por 380.000 millones de dólares (unos 353.000 millones de euros al cambio), un 22% más que la media del siglo XXI, al tiempo que fallecieron 95.000 personas, máximos desde 2010, según la consultora y corredora de seguros Aon.

Según la Agencia Estatal de Meteorología (Aemet), las catástrofes naturales se recrudecen en 2023 y normalizan, año tras año, las amenazas del clima en España, uno de los países más vulnerables al cambio climático.

El 2023 ha sido el segundo año más caluroso de la serie histórica en España, solo por detrás del 2022. El calor extremo ha sido la tónica de este año, con cuatro olas de altas temperaturas y máximas por encima de los 40 grados en gran parte del país. Pero estos valores no son exclusivos de tierra firme, y es que el calor extremo se ha apoderado también de las aguas del mar.

En lo que a las precipitaciones se refiere, el año hidrológico ha dejado un 12% de lluvia por debajo de lo normal, lo que lo convierte de nuevo en un año seco y con una desigual distribución de lluvias.

Fruto de esta dispar situación, como recoge la Agencia Efe, España arrastra una sequía meteorológica severa de larga duración, que en el sur peninsular es la más larga de la serie desde, al menos, 1961.

De la ausencia de lluvias a las gotas frías o las DANA (depresiones aisladas en niveles altos), 2023 ha destacado por estas lluvias torrenciales. En concreto, los expertos alertan de que, en un escenario actual de cambio climático como el que afronta la cuenca del Mediterráneo, estos fenómenos se han incrementado en un 15% desde la década de los 50.

Por ti, *que siempre quieres más,*

los primeros.

Nomínate y llévate hasta

400€*

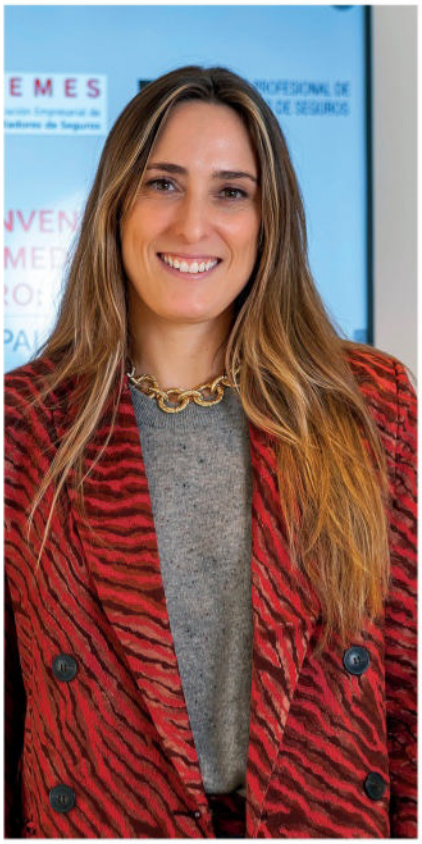
por traer tu nómina y dos recibos.

*Bonificación de 400€ brutos para nuevas domiciliaciones de nómina o pensión por importe de al menos 2.500€/mes y la domiciliación de dos recibos con periodicidad mensual en la misma cuenta, para nóminas por importe superior a 600€/mes e inferior a 2.500€/mes la bonificación será de 300€ brutos. Permanencia de 24 meses. Es necesario cumplir las condiciones de la promoción y adherirse a la campaña mediante el formulario a disposición de los clientes. La bonificación promocional constituye un rendimiento mobiliario dinerario sujeto a la retención correspondiente conforme a la normativa fiscal aplicable (actualmente el 19%), que el Banco efectuará repercutiéndoselo al Participante y abonándole el resto 324€ y 243€, respectivamente. Promoción válida hasta el 5 de abril de 2024, prorrogable. Consulta condiciones en bancosantander.es

Y, en cuanto a los incendios, cabe destacar que los de sexta generación (aquellos capaces de alterar las condiciones meteorológicas), arrasaron más de 84.000 hectáreas en toda España hasta el pasado 1 de noviembre y dieron las primeras señales de una realidad preocupante: su desestacionalización, ya que no solo en verano se queman los bosques españoles.

En España, según los datos de Unespa, los efectos del cambio climático y sus consecuentes catástrofes naturales han elevado la factura de las aseguradoras hasta los 4.341 millones de euros entre 2017 y 2022. Sin embargo, un estudio elaborado por la Oficina Española de Cambio Climático apunta que, a pesar de que el sector asegurador no tendrá problemas importantes para hacer frente a los riesgos climáticos en los próximos 10 años, el número y la intensidad de estos fenómenos sí irá creciendo con el paso del tiempo.

Todos los riesgos que se han mencionado hasta el momento se materializan en eso que en el seguro llaman 'gap de aseguramiento' o 'déficit de protección' y, como sostienen los portavoces de la patronal, el principal reto es el de cerrar esa brecha y lograr una sociedad adecuadamente preparada para los desafíos que tiene por delante.



> **Lucía Relanzón (Aemes):**
>
> Uno de nuestros objetivos fundamentales ha sido controlar el gasto económico de las empresas lo máximo posible y continuar desvinculando los salarios del IPC"

Es por ello por lo que el objetivo del sector asegurador no es otro que el de concienciar a la ciudadanía sobre sus vulnerabilidades, ayudarle a identificarlas y protegerse. Así lo entienden las fuentes de Unespa: "Creemos importante insistir en el valor social que aporta el seguro. Porque, si de algo estamos seguros, es de que la existencia del seguro es positiva para el conjunto de la sociedad. Y nuestro mensaje es siempre ese, que el seguro aporta prosperidad a España. Por eso, es necesario fomentar su desarrollo y cerrar la brecha de protección que existe en la sociedad española".

Otro desafío clave y al que deben enfrentarse de manera prioritaria, destaca Martín Navaz (Adecose), es la contratación y retención de talento. La alta demanda en el sector contrasta con una oferta limitada, ya que el envejecimiento y la jubilación del personal, "junto con la falta de atractivo del sector asegurador para los jóvenes talentos, contribuyen a una brecha de recursos humanos".

Hablar de retos es hablar, indirectamente, de amenazas. Pero, ¿cuáles son las principales a las que se enfrentan las aseguradoras? En sí, el sector se enfrenta a una creciente complejidad de los riesgos. Así lo entiende Elena Jiménez de Andrade (CMSM), quien señala que los relacionados con la ciberdelincuencia evolucionan con las nuevas tecnologías de una forma vertiginosa. Sin embargo, en su opinión, la principal amenaza, a nivel global, se sitúa en la inflación.

Para el portavoz de Adecose, Martín Navaz, la entrada de nuevos competidores con modelos de negocio disruptivos puede amenazar la posición de las compañías y correduría tradicionales, que tendrían que invertir en innovación tecnológica para no perder cuota de mercado. "A largo plazo, asistiremos a cambios en las preferencias del consumidor y riesgos financieros", concluye.

Y, por último, la complejidad burocrática y administrativa que acarrean los "cambios constantes" en la regulación, tal y como continúa, y los requisitos del cumplimiento normativo, lo que, a su juicio, implica un esfuerzo adicional por parte de las corredurías para acatar las nuevas exigencias.

Al respecto, Elena Jiménez de Andrade, presidenta del CMSM, insiste en que, efectivamente, uno de los principales retos que tiene por delante el sector ase-

gurador es la adaptación a los cambios normativos y legislativos. “Las nuevas normativas relacionadas con la protección de datos y la privacidad, así como las regulaciones en materia de ciberseguridad, suponen un desafío para las empresas del sector, que deben garantizar la confidencialidad y seguridad de la información de sus clientes”.

EL NUEVO CONVENIO COLECTIVO

La principal novedad en materia regulatoria es el nuevo convenio colectivo del sector. En noviembre de 2023 se publicó en el BOE el nuevo convenio colectivo del sector de la Mediación de Seguros Privados, que entró en vigor el 5 de enero de 2023. Dicho convenio ha sido firmado por Aemes y por las principales organizaciones sectoriales.

Por ello, cabe destacar cuáles son las principales novedades del convenio colectivo que giran en torno al teletrabajo, a la jornada y las vacaciones, las retribuciones y el nuevo Plan de Aportación Definida.

En palabras de la responsable de Departamento Jurídico de la Asociación Empresarial de Mediadores de Seguros (Aemes), Lucía Relanzón, las novedades en cuanto al teletrabajo se centran en que se han adaptado a la Ley 10/2021, que regula el trabajo a distancia, principalmente. En lo que a la jornada y las vacaciones respecta, la jornada laboral máxima se reduce en 8 horas, pasando a ser de 1.720 horas, y esta reducción de 8 horas lo es a cuenta de un día más de vacaciones, por lo que, ahora, las vacaciones son de 25 días laborables.

Otro de los puntos clave de este nuevo convenio es el de las retribuciones. Como sostiene la portavoz de Aemes, “debido al momento económico y social en el que nos encontrábamos en el momento de la negociación, con el IPC por las nubes, el incremento en dos ocasiones del SMI y el desequilibrio económico existente como consecuencia de la Covid-19 y de la guerra de Ucrania, uno de los objetivos fundamentales de Aemes ha sido controlar el gasto económico de las empresas lo máximo posible y continuar desvinculando los salarios del IPC”.

Es por ello por lo que, tras las negociaciones, se acordó pactar un incremento de salarios del 4% para el año 2023, del 3% para el 2024 y 2025 y de un 2,75% para el año 2026.

Y, por último, el nuevo Plan de Aportación Definida, que puntualiza que el 31 de diciembre de 2025 las empresas deberán calcular cuántas mensualidades le corresponden a cada trabajador por el premio de jubilación.

Y, a partir de este momento, ya no se harán nuevas aportaciones al premio de jubilación, sino que, a partir del 1 de enero de 2026, las empresas pasarán a realizar sus aportaciones a un nuevo plan de aportación definida.

> “Amalio Berbel (KPMG):
>
> Debe encontrarse la forma de que la digitalización y el uso de la inteligencia artificial reduzcan los costes operativos”

La digitalización del seguro y el sector del futuro

María *Nogales*

Estar en la 'cresta de la ola' de la transformación digital no es un ejercicio sencillo y, menos aún, para un sector que parece que lleva vendiendo el mismo producto desde hace siglos. Para una actividad *customer-centric* (centrada en el cliente) por excelencia, estar a la última en lo que a desarrollo tecnológico se refiere es una mera cuestión de supervivencia.

En sí, la digitalización en el sector asegurador ha permitido desarrollar nuevos productos innovadores y establecer nuevos canales de interacción con los clientes y proveedores. Digamos que, en líneas generales, le ha dado una vuelta al sector.

LAS PRINCIPALES TENDENCIAS DIGITALES DEL SECTOR

Según explica el socio responsable de Seguros de KPMG en España, Amalio Berbel, la inteligencia artificial (IA) es la tendencia en donde están puestos todos los focos. A diferencia del metaverso, en el que desde un inicio se percibía que no acababa de encajar en el modelo de negocio de las aseguradoras, esta tecnología "goza de múltiples usos que al sector asegurador le van como anillo al dedo. Podríamos decir que la IA va a ser el queroseno que va a poner en órbita la digitalización del sector asegurador".

> "Elena Jiménez de Andrade (CMSM): El uso del big data será crucial para el sector, ya que permite ahorrar costes, definir mejor los cálculos actuariales y la ponderación de los riesgos a cubrir"

Algo que también sostiene la presidenta del Colegio de Mediadores de Seguros de Madrid (CMSM), Elena Jiménez de Andrade, quien explica que, además de la IA, el uso del *big data* será crucial para el sector, ya que permite ahorrar costes, definir mejor los cálculos actuariales y la ponderación de los riesgos a cubrir para ofertar un aseguramiento a las necesidades de cada situación.

En concreto, los seguros líquidos o embebidos son un ejemplo de ello. En resumen, estos son una modalidad innovadora de distribución de seguros que permite integrar la protección de riesgos relevantes en las experiencias de compra de productos o servicios. Estas tendencias digitales que se han mencionado se enfocarán en mejorar la experiencia del cliente mediante aplicaciones móviles y plataformas en línea optimizada.

Como recalca el presidente de la Asociación Española de Correduría de Seguro y Reaseguro (Adecose), Martín Navaz, además de la IA y el análisis de datos avanzado, que serán clave para decisiones informadas y personalización de los servicios, la adopción de la tecnología telemétrica para seguros, el uso de blockchain para gestión de pólizas y el auge de los ciberseguros marcarán la pauta.

Así, continúa, la automatización, especialmente en procesos de reclamaciones a través de *chatbots*, simplificará la gestión y mejorará la satisfacción del cliente. "Además, las estrategias multicanal y la distribución diversificada serán esenciales para llegar a los clientes en diversos puntos de contacto, ya sea en línea, tiendas físicas o mediante agentes".

> "Unespa: Es igual de necesario que la normativa en proceso de elaboración tenga presente la digitalización como que las normas que están vigentes no generen obstáculos a la innovación"

LEGISLACIÓN E INNOVACIÓN

En sí, el sector ha hecho una apuesta decidida por la digitalización para adaptarse a las necesidades de sus clientes y mejorar la eficiencia de sus procesos. Pero también hay que tener en cuenta cómo la legislación puede afectar a la adopción de las nuevas tecnologías.

Desde Unespa, sus portavoces sostienen que la industria del seguro acoge con interés los proyectos normativos sobre digitalización con el convencimiento de que pueden ayudar a las entidades a ofrecer productos más ajustados a las demandas y necesidades de los clientes.

"Con carácter general, las normas sobre digitalización deberían plantearse con un alcance limitado y una implementación gradual, de manera que se vayan analizando usos específicos donde pudiera existir un beneficio claro para los consumidores", defienden.

Así, en estos momentos hay varios dosieres normativos sobre la mesa en materia de digitalización. Estos son el Reglamento sobre Inteligencia Artificial, el Reglamento relativo al marco para el acceso a los datos financieros (FIDA, en inglés), y el Reglamento sobre la resiliencia operativa digital del sector financiero (DORA, en inglés).

Por otra parte, la patronal insiste en la necesidad de adaptar la normativa vigente y, en concreto, la Ley de Contrato de Seguro a la realidad tecnológica actual y a los hábitos sociales en la contratación de seguros.

> **Amalio Berbel (KPMG):**
>
> La IA va a ser el queroseno que va a poner en órbita la digitalización del sector asegurador"

Este texto, cuyo origen se remonta a 1980, contempla algunas obligaciones que constituyen una traba a la innovación. Es igual de necesario que la normativa en proceso de elaboración tenga presente la digitalización como que las normas que están vigentes no generen obstáculos a la innovación.

En palabras de Martín Navaz (Adecose), durante varios años, las corredurías, aseguradoras y proveedores tecnológicos han estado inmersos en la automatización de los procesos que rigen la interacción entre estos diferentes actores del sector.

Entre las iniciativas más significativas, destaca la implementación del Estándar de Intercambio de Información entre Entidades Aseguradoras y Mediadores (EIAC) y la introducción de la Plataforma de Conectividad, Innovación y Servicios para la Mediación Aseguradora (PCIS).

"Esta tecnología facilita comunicaciones eficientes y seguras entre las aseguradoras y las corredurías, mejorando la eficiencia operativa, reduciendo los tiempos de gestión y automatizando diversas tareas", resume Navaz.

Y, teniendo esto en cuenta, a largo plazo, tanto la burocracia, como la presión regulatoria y el constante auge de las exigencias normativas obligarán a las compañías a continuar aumentando sus esfuerzos sistemáticamente para continuar cumpliendo con los requisitos de la Administración.

Con todo, augurar cómo será el sector asegurador en el futuro es algo complicado, pero como advierte el socio responsable de Seguros de KPMG en España, podemos aventurar que será prometedor y retador a la vez, pero con certeza "lo único que podemos afirmar es que está asegurado". ◆

> **Martín Navaz (Adecose):**
>
> Las estrategias multicanal y la distribución diversificada serán esenciales para llegar a los clientes en diversos puntos de contacto"

El seguro también 'abraza' la sostenibilidad

María *Nogales*

Ser sostenibles o ser sostenibles, esa es la cuestión, porque en este punto no existe otra opción. Tampoco para el sector asegurador, que considera que la sostenibilidad forma parte del propio ADN del seguro.

Según Unespa, si la sostenibilidad trabaja para evitar y eliminar los grandes riesgos ambientales, sociales y de desigualdad a los que se enfrenta la sociedad, "entonces su labor y sus objetivos son los mismos a los que el seguro se encomienda cada día".

Y es que los criterios ESG se han convertido, como defienden desde Inese, en una referencia imprescindible en muchas de las regulaciones del sector asegurador, especialmente en lo que tiene que ver con los riesgos climáticos.

En general, podríamos decir que el sector asegurador no está en un punto distinto al del resto de la industria, si bien hay que ser conscientes de que el seguro no puede ser uno más. Así lo entiende el socio responsable de Seguros de KPMG en España, Amalio Berbel, quien apunta a que el sector juega un papel especial como asegurador directo de los riesgos climáticos o como sufridor de sus consecuencias en los bienes asegurados.

Como explican los portavoces de Unespa, las aseguradoras son grandes inversores institucionales y, como tales, tienen la capacidad de respaldar proyectos que favorecen la adopción de una economía neutra en términos de carbono.

> **Unespa:**
>
> El 94% de las aseguradoras toma en consideración criterios de sostenibilidad para definir el destino de sus inversiones"

> **Elena Jiménez de Andrade (CMSM):**
>
> Es necesario seguir impulsando la sostenibilidad entre los profesionales de la distribución de seguros"

Para ellos, la vocación del sector por los activos de largo plazo le convierte en aliado natural de proyectos que tienen periodos de maduración más dilatados. En concreto, el 94% de las aseguradoras toma en consideración criterios de sostenibilidad para definir el destino de sus inversiones.

> **Amalio Berbel (KPMG):**
>
> El sector juega un papel especial como asegurador directo de los riesgos climáticos o como sufridor de sus consecuencias"

Algo en lo de coincide la presidenta del Colegio de Mediadores de Seguros de Madrid (CMSM), Elena Jiménez de Andrade, quien defiende que los avances en sostenibilidad y ESG son constantes en el sector: "Las compañías están implementando prácticas y políticas que promueven la sostenibilidad medioambiental, social y económica, sí como criterios de inversión sostenible en las carteras de seguros".

En su opinión, el seguro va por delante en lo que a la sostenibilidad se refiere y está en la cresta de la ola, incluidas las empresas de mediación. Sin embargo, puntualiza, es necesario seguir impulsando la sostenibilidad y promoviendo la conciliación y educación sobre este tema entre los profesionales de la distribución de seguros para que puedan dar una respuesta adecuada a las necesidades de los clientes.

Pero para ello también hace falta un marco regulatorio que lo contemple. Fuentes de la patronal señalan que existe una necesidad urgente de armonizar la comprensión de la sostenibilidad en el marco de las legislaciones europeas y las prácticas de supervisión.

"No existe una taxonomía común y la falta de claridad y la mejorable interrelación entre las normas de finanzas sostenibles puede dar lugar a interpretaciones divergentes y confusión sobre lo que es un activo sostenible y lo que no lo es, tanto para los consumidores como para las entidades", aseguran desde Unespa.

Al respecto, el presidente de la Asociación Española de Correduría de Seguro y Reaseguro (Adecose), Martín Navaz, explica que en el sector asegurador existen normativas en cuanto a criterios de sostenibilidad, especialmente en los productos de vida ahorro, donde el legislador europeo está poniendo más énfasis: "Tenemos la obligación de informar a los inversores, en su toma de decisiones, sobre los riesgos de sostenibilidad, las incidencias adversas en materia de sostenibilidad, los objetivos de inversión sostenible o las características ambientales o sociales.".

Pero esto no solo afecta a los productos de vida ahorro. De cara a los nuevos seguros, los productores solo pueden diseñar y comercializar productos de seguro que garanticen los objetivos, los intereses y las características de los clientes, incluyendo los factores, riesgos y preferencias en cuanto a criterios de sostenibilidad. ◆

> **Martín Navaz (Adecose):**
>
> Tenemos la obligación de informar a los inversores, en su toma de decisiones, sobre los riesgos de sostenibilidad"

Gama Defender 24MY: consumo combinado WLTP 2,5-14,8 l/100 km, emisiones combinadas de CO_2 WLTP 57-333 g/km.
Cifras obtenidas en las pruebas oficiales del fabricante con una batería cargada de acuerdo con la legislación de la UE. Las emisiones de CO_2, el consumo de combustible, el consumo de energía y la autonomía pueden variar en condiciones reales y en función de factores como el estilo de conducción, las condiciones ambientales, el equipamiento, la carga, el estado de la batería y la ruta. Cifras de autonomía basadas en un vehículo estándar en una ruta normalizada.

Javier **Cubría**
Presidente del Comité Ejecutivo de DKV

Si Muface desaparece, la sanidad pública colapsa

La Mutualidad General de Funcionarios Civiles del Estado (Muface) ha sido durante décadas un pilar fundamental en la prestación de asistencia sanitaria y social al colectivo de funcionarios adscritos. Sin embargo, en los últimos años, Muface ha afrontado desafíos financieros y propuestas de reforma que ponen en riesgo la existencia de este modelo de colaboración público-privada tal y como lo conocemos. Ante este panorama, es crucial que reflexionemos sobre el papel vital que desempeña y las implicaciones de su posible desaparición.

Muface, junto con entidades similares como Mugeju e Isfas, ha sido responsable de proporcionar atención médica y social a 1,8 millones de funcionarios y sus familias. Esta labor ha sido posible gracias a un concierto renovado periódicamente con aseguradoras privadas, que prestan el servicio.

Muface ha sido durante décadas un gran socio para nosotros, permitiéndonos brindar atención médica y social a los funcionarios públicos y sus familias. Sin embargo, afrontamos desafíos significativos debido a la clara infrafinanciación del concierto y las propuestas de reforma que podrían poner en peligro este modelo colaborativo.

> “El sistema es deficitario en 200 millones de euros en 2023 y acumula pérdidas conjuntas de 470 millones en los tres últimos años”

La renovación del convenio de Muface para los años 2022-2024 estuvo marcada por la polémica y las preocupaciones sobre su viabilidad financiera a largo plazo. El incremento progresivo de las primas, hasta un total del 10% acumulado en los 3 años, ha resultado muy insuficiente para cubrir los costes crecientes de la atención médica, generando tensiones y pérdidas adicionales para las aseguradoras que están dentro del concierto. Actualmente, la situación es insostenible, pues, a la histórica infrafinanciación del modelo, se han unido el efecto de la alta inflación y la recuperación de la actividad tras la pandemia.

Mientras los gastos sanitarios en las CCAA han subido en conjunto un 60% en los últimos diez años, la subida de la prima que Muface paga a las aseguradoras ha aumentado solo un 30%. Este desfase es todavía mayor si se evalúa un periodo de tiempo más prolongado. El sistema es deficitario en 200 millo-

> En lugar de desmantelar este modelo exitoso de colaboración público-privada, creemos que es fundamental trabajar juntos para fortalecerlo”

nes de euros en 2023, llegando a pérdidas conjuntas de 470 millones en los tres últimos años. Como aseguradora, no podemos seguir cubriendo esta infrafinanciación a costa de pagar menos a los médicos o subir las primas.

Un aspecto muy relevante es el impacto que tendría integrar a los mutualistas en el régimen general de la Seguridad Social, lo que plantea serias preocupaciones. Reconocemos la importancia de garantizar una atención médica accesible y de calidad para todos, y creemos que la desaparición de Muface provocaría el colapso del ya tensionado Sistema de Salud Público y tendría repercusiones negativas en la diversidad de opciones y la calidad de la atención médica para sus usuarios.

Por ejemplo, la transición de los 1,8 millones de usuarios de entidades privadas a la sanidad pública tendría implicaciones significativas en términos de incremento de costes y listas de espera, así como un deterioro de la calidad de la atención médica. Según el informe ‘El mutualismo administrativo: modelo predictivo sobre la elección de los mutualistas y escenarios futuros’, realizado por la Cátedra de Salud Sostenible y Responsable de la Universidad Complutense, la desaparición de Muface dispararía en la sanidad pública las listas de espera de consultas externas (un 266%) y quirúrgicas (un 115%).

La desaparición de Muface también tendría un impacto negativo en la oferta de servicios hospitalarios privados, lo que contribuye a la accesibilidad y a la diversidad de opciones para los usuarios. Según el informe citado, 19 provincias tendrían riesgo de cierre de hospitales privados.

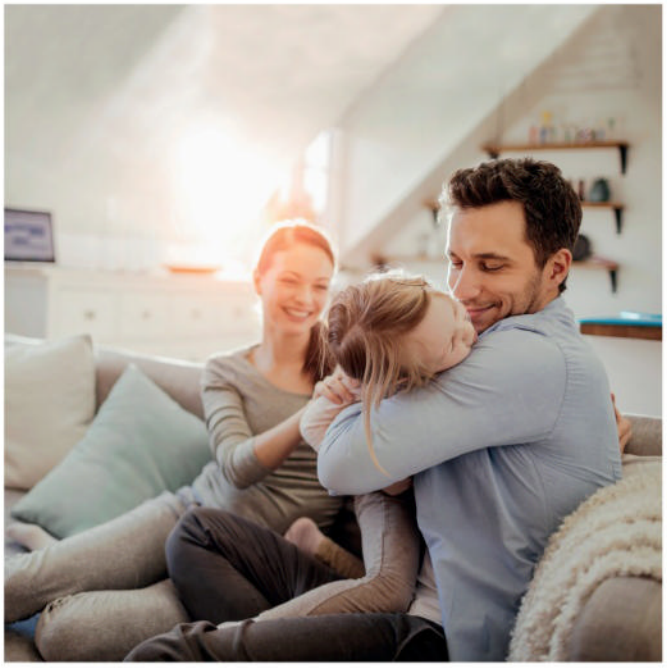
En 2021, un informe de la Fundación IDIS ya ponía de manifiesto que el sistema sanitario ahorraba unos 600 euros per cápita con el modelo de concierto para funcionarios. Además, el informe destacaba, en caso de la desaparición del modelo, el sobrecoste que supondría para las arcas de la Administración, pero también el colapso de la Sanidad Pública que generaría el tener que absorber de golpe la atención a los mutualistas. El IDIS también estimaba que el gasto sanitario de los hasta ahora mutualistas pasaría de suponer 2.230 millones para las arcas públicas a ser de entre 2.959 y 3.030 millones.

> La desaparición de Muface tendría impacto en la oferta privada de servicios hospitalarios, 19 provincias tendrían riesgo de cierre de hospitales privados”

Así, si desapareciera Muface, sería oportuno preguntar si la asistencia sanitaria pública, gestionada por las comunidades autónomas, estaría preparada para asumir la atención y los elevados costes de los 1,8 millones de funcionarios.

Es evidente que el modelo actual de Muface se enfrenta a desafíos significativos que requieren atención urgente. Por nuestra parte, estamos dispuestos a colaborar en la búsqueda de soluciones equitativas y sostenibles que aborden las deficiencias financieras y garanticen una atención médica de calidad para todos los beneficiarios.

En lugar de desmantelar este modelo exitoso de colaboración público-privada, creemos que es fundamental trabajar juntos para fortalecerlo y garantizar que siga cumpliendo su importante función en la prestación de asistencia sanitaria y social. ◆



servi hogar 24h

La innovación que mejora la asistencia a la movilidad y en el hogar

RACC Mobility Club

> El RACC gestiona anualmente 1,7 millones de llamadas y 866.000 servicios (de asistencia en carretera y en el hogar)

Alejandro *Fernández*

El RACC es una entidad que ofrece cobertura y servicios de alta calidad para atender las necesidades de más de 3 millones de clientes en cualquier lugar del mundo. Es especialista en la prestación de asistencia mecánica, personal, médica y urgencias y el mantenimiento del hogar, los seguros y la formación de conductores. Tambien está presente en el sector del mantenimiento y las reparaciones del hogar.

El desarrollo de la innovación a través de la tecnología, y su aplicación en todos los procesos, son dos factores que tienen un objetivo claro: lograr mejoras en calidad, eficiencia y experiencia de cliente. Con esta premisa, el RACC ha desarrollado en los últimos años una amplia renovación de sus procesos asistenciales, con la digitalización como aliada y con el objetivo de lograr la excelencia en sus servicios de movilidad y de asistencia al hogar.

En este contexto, la entidad ha realizado un exhaustivo proyecto de transformación digital con el objetivo de extraer el máximo valor de la tecnología con más potencial del momento: la inteligencia artificial (IA). El RACC, que cuenta con tres centrales de coordinación propias en Barcelona, Badalona y Madrid, busca ofrecer una experiencia única y un servicio excelente a sus clientes.

La entidad ofrece asistencia a multitud de empresas de perfil multidisciplinar (aseguradoras, compañías de renting, empresas del sector inmobiliario, fabricantes de automóviles...) en modalidad de 'marca blanca' B2B. Para ello, el RACC apuesta por la flexibilidad y por la adaptabilidad en todos sus procesos, con el objetivo de cumplir los requerimientos de cada cliente.

Entre las apuestas presentes y futuras del Club, fundado en 1906, destacan el impulso de la movilidad sostenible (a través, por ejemplo, de su servicio de asistencia a vehículos de movilidad personal -VMP-, como los patinetes eléctricos o las bicicletas) y hacia un servicio al cliente cada vez más digital.

En el horizonte, además, el RACC desarrolla soluciones de asistencia predictiva en carretera, potenciadas por la IA, e iniciativas en torno al vehículo conectado. Todos los proyectos están enfocados hacia las distintas tendencias de movilidad del futuro.

> La entidad aplica la Inteligencia Artificial (IA) a la movilidad sostenible y al hogar

EXPERIENCIA DIGITAL: AUTOSERVICIO 'RACC NOW'

El Club ha lanzado 'RACC Now', su canal digital para solicitar asistencia al vehículo sin esperas, que permite al cliente solicitar una asistencia en carretera directamente, sin tener que hablar con un operador. Este servicio, que aporta un valor añadido adicional a aquellos usuarios con un perfil más digital, habilita la gestión autónoma de las distintas peticiones de asistencia y permite diagnosticar la avería, la ubicación y el tipo de vehículo sin apenas esfuerzo por parte del cliente.

'RACC Now', que es totalmente personalizable con la marca del cliente B2B, proporciona mejoras sensibles de los tiempos de gestión de incidencias y reduce en una media de cinco minutos la llegada de la asistencia respecto al canal telefónico. Con un 100% de casos geolocalizados, además, la nueva plataforma minimiza las incidencias.

LA MOVILIDAD DEL FUTURO Y EL VEHÍCULO CONECTADO

La 'revolución del data' también llega al sector asegurador, que lanza nuevas soluciones basadas en la gestión de la información. Los vehículos generan cada vez más datos sobre su funcionamiento y el entorno en el que operan y el futuro de la asistencia pasa por evolucionar hacia un modelo proactivo en lugar de uno reactivo. El coche conectado es el paradigma de la movilidad que viene.

En este contexto, el equipo de operaciones y sistemas del RACC aplica el modelo de 'Atención Predictiva', que es un

Servihogar: Flexibilidad, eficiencia y rapidez en la asistencia al hogar

El RACC también está presente en el ámbito de asistencia al hogar a través de Servihogar 24h, compañía experta en la gestión integral de asistencia al hogar 24 h, que ya supera los 900 servicios diarios en España.

Servihogar 24h se apoya en el proceso de digitalización y en la conectividad para mejorar la experiencia de los clientes, con una red de más de 4.500 colaboradores 'multigremio' y a través de la adaptabilidad y la flexibilidad, la eficiencia y la rapidez en la búsqueda de soluciones.

Con esta premisa, Servihogar 24h ha digitalizado todo el proceso asistencial en el hogar, con tecnologías y funcionalidades como asistentes de diagnóstico para identificar las causas del siniestro, algoritmos de asignación automática o funcionalidades de asignación urgente con tecnología 'voicebot'.

El asistente de diagnóstico de la compañía identifica rápido las causas de los siniestros, así como la posibilidad de fraude. Además, mediante el citado algoritmo, Servihogar 24 asigna los mejores proveedores para cada caso, por criterios como la ubicación, el gremio o la calidad de gestión o atención al cliente.

> El RACC cuenta con tres centrales de coordinación propias en Barcelona, Badalona y Madrid

Asistencia a la movilidad eléctrica, una necesidad creciente

El incremento de la penetración de mercado del vehículo eléctrico es una realidad imparable que está modificando por completo el parque de automóviles. Para atender a una demanda creciente de servicio para este tipo de coches, el RACC pone a disposición de sus clientes vehículos de asistencia para la movilidad sostenible que pueden atender tanto coches y motos eléctricas como VMP (bicis y patinetes eléctricos).

Entre los servicios que proporcionan estos vehículos de asistencia, destacan tanto la carga de baterías (de coches y de VMP) como la reparación de bicicletas y patinetes y el transporte de coches averiados. Además, proporcionan asesoramiento telefónico en el proceso de recarga, con información en tiempo real de los puntos donde realizarla y la sustitución de vehículos ECO, entre otros. Para ello, el RACC cuenta con personal especializado y formado para atender este tipo de incidencias, que requieren de conocimientos específicos en materia de asistencia y seguridad.

paso adelante respecto al diagnóstico en remoto y permite a la propia compañía conocer de antemano y prever los fallos mecánicos en el vehículo asegurado, en línea con el sistema de avisos del automóvil.

Este modelo agiliza la gestión de reparaciones y la solicitud de arreglos, piezas, componentes o el propio software del automóvil, lo cual reduce los tiempos de espera y asistencia. Con la premisa de que el vehículo conectado se impondrá en pocos años, el RACC desarrolla el proyecto internacional 'Vehículo Conectado', para estudiar mejoras a través del análisis de información sobre averías, comportamiento de las baterías o, incluso, datos meteorológicos o de tráfico.

En colaboración con los grandes fabricantes del sector del motor, el RACC trabaja en este proyecto del vehículo conectado desde el año 2021. En estos tres años, la compañía ha sacado valiosas conclusiones, entre las que destaca que la mitad de los clientes conectados que reciben una llamada proactiva por parte del servicio de asistencia, siguen el consejo que les proporciona la entidad. Además, uno de cada cuatro clientes conectados que recibe una alerta de batería averiada en la aplicación, lleva el coche al taller para su reparación.

LA IA COMO 'MOTOR' DE DESARROLLO

En esa línea, el RACC se encuentra en proceso de implementación de la IA. De hecho, se utiliza en la digitalización del proceso de asistencia a la movilidad, lo que permite predecir incidencias en base a datos históricos y en tiempo real. Con esa previsión, la asistencia se optimiza, lo que es aún más útil en el caso del RACC, que es la única entidad de asistencia con flota propia de mecánicos.

Por último, cabe destacar la herramienta automática de asignación de casos vía *voicebot*. Este mecanismo asigna el 92% de los casos de forma automática, lo que sumado a la predicción y a la mejora de la planificación, redunda en una mejora media de 10 minutos del tiempo de llegada al lugar del incidente.

Bajo el paraguas de su plan de transformación, y en el ámbito de la movilidad, el RACC ha logrado mejoras concretas para sus clientes -en términos de satisfacción de cliente, medida a través del aumento de los *net promoter score* (NPS)- en el acceso a sus servicios, en la personalización de los mismos y en los tiempos de atención y resolución. La entidad, además, ha optimizado el coste de los siniestros, su direccionamiento y el análisis de datos, todos ellos percibidos como palancas de eficiencia y flexibilidad.

Gracias a todo ello, el RACC destaca por la innovación en el servicio al cliente, que disfruta de todas estas mejoras. Todo esto se completa con el apoyo a la red de más de 5.000 colaboradores externos, así como medios propios para la cobertura de todo tipo de incidentes.

- Presencia con nuestras oficinas en más de 2.000 municipios **para promover la economía rural**.
- Apoyo a miles de emprendedores, a través de MicroBank, con **100.000 microcréditos al año**.
- Impulso a los jóvenes a través de la **formación profesional dual** con la Fundación Dualiza.

CaixaBank, cerca de ti para todo lo que importa

Mobile WorldCapital Barcelona

CaixaBank
Tú y yo. Nosotros.

La importancia de cuidar la salud de pymes y autónomos

Los seguros de salud son una de las demandas más frecuentes de los empleados de las empresas españolas y uno de los beneficios sociales más valorados. A partir de esta realidad, numerosas empresas, de todos los tamaños, han empezado a incluir entre sus prioridades el cuidado de la salud y el bienestar de sus trabajadores a través de la contratación de seguros de salud. Con ellos, garantizan un acceso rápido, con tiempos de espera reducidos, a una asistencia sanitaria de alta calidad y personalizada que incluye la telemedicina y los medios de diagnóstico y tratamiento más avanzados.

Además, la contratación de seguros de salud incluye ventajas fiscales, tanto para la empresa como para el empleado, ayuda a mejorar la productividad, reduce los costes administrativos, potencia el atractivo de las compañías a la hora de contratar nuevos empleados y mejora la fidelización. Estos beneficios explican la creciente demanda por parte de los autónomos, y de las pequeñas y medianas empresas, de este tipo de seguros.

Hasta hace unos pocos años, eran las grandes empresas las que apostaban por incluir los planes de cuidado de la salud de sus empleados en los planes de retribución flexible. Las aseguradoras líderes del mercado, como Asisa, desarrollaron estrategias para atender esta demanda y ofrecer una atención personalizada y adaptada a las necesidades de cada compañía.

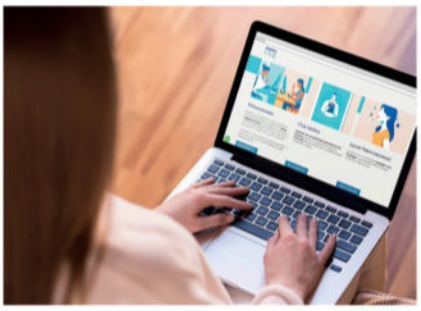
Ahora, ese modelo se está extendiendo a las pequeñas y medianas empresas (pymes) y a los autónomos, que son cada vez más conscientes de las ventajas de contar con un seguro de salud que cubra a sus empleados y de la alta valoración que estos hacen del acceso a esos planes. A ello se unen, además, las ventajas fiscales que pymes y autónomos encuentran al contratar este producto.

Para facilitar el acceso de las pymes a estos seguros de salud, Asisa ha creado 'Vocación Pymes', un canal especializado en dar respuesta a las necesidades de estas empresas a través de una oferta personalizada y adaptada a sus demandas concretas. Con este canal, la compañía refuerza su vocación de cuidar a las pymes y ofrecer a sus empleados tranquilidad y protección.

> Asisa lanza el canal 'Vocación Pymes' para cuidar a estas empresas y ofrecer tranquilidad y protección a sus empleados

Asisa incluye en su oferta destinada a atender a este segmento de clientes, clave en el sector productivo en España, una gama de productos que se ajustan a las necesidades específicas de cada pyme y autónomo, en coberturas, precios o formas de pago.

La flexibilidad a la hora de contratar permite a cada cliente diseñar el seguro que requiera en cada momento, incluidos seguros de cobertura completa, ambulatoria o de reembolso, diferentes tipos de copagos y descuentos en función de la forma de pago elegida, que, igualmente, puede ser individual o centralizada. Además de la flexibilidad y la adaptación al cliente, esta oferta garantiza la inmediatez a la hora de contratar, puesto que se gestiona con la rapidez de una contratación individual.



En todos los casos, Asisa garantiza el acceso a un amplio cuadro médico, formado por más de 42.000 profesionales y más de 1.000 centros médicos y hospitalarios, entre los que destacan los 18 hospitales y clínicas del Grupo Hospitalario HLA. Disponer de esta red propia distingue al Grupo Asisa del resto del sector y permite ofrecer a los asegurados una asistencia de gran calidad, acceso a las técnicas médicas más avanzadas y gran flexibilidad de adaptación a sus demandas.

TELEMEDICINA Y AMPLIAS COBERTURAS

Igualmente, los productos de Asisa que dan cobertura a las pymes y los autónomos garantizan el acceso a 'Asisa Live', la plataforma de telemedicina de la compañía, que incluye videoconsultas en más de 20 especialidades, un Servicio de Ayuda Psicoemocional, y un Chat Médico, una app de orientación médica disponible las 24 horas con respuestas de los especialistas más habituales (entre ellos, en medicina general, pediatría, traumatología o cardiología) en menos de cuatro minutos y con la posibilidad de gestionar recetas médicas a través de la propia aplicación.

Los asegurados en los productos de Asisa diseñados específicamente para las pymes y los autónomos podrán acceder a una cobertura total para el cuidado de su salud, que incluye: medios avanza-

dos de diagnóstico, entre ellos algunos estudios genéticos, test de ADN fetal en sangre materna o acceso a plataformas genómicas para la detección del cáncer de mama; 30 días de asistencia al recién nacido con la póliza de la madre; estudio biomecánico de la marcha; rehabilitación y logopedia sin límite de sesiones; diálisis en procesos agudos y crónicos; coste del dispositivo DIU o ambulancia sin límite por proceso o por kilómetros.

Igualmente, los asegurados de salud de los diferentes productos incluidos en 'Vocación Pymes' de Asisa cuentan con una cobertura de fallecimiento por accidente de 6.000 euros; asistencia en viaje de hasta 14.000 euros por asegurado y viaje; asistencia bucodental básica, que puede ampliarse con la contratación de un seguro dental específico, y acceso a sesiones tanto de podología como de psicoterapia.

"Todos estos servicios y coberturas ofrecen a los asegurados respuestas para cuidar su salud, una de las preocupaciones que más ha crecido en los últimos años, especialmente tras la pandemia. Las empresas que entiendan esta realidad y faciliten el acceso de sus empleados a planes ambiciosos de cuidado de la salud serán capaces de generar valor a sus puestos de trabajo, atraer talento y mejorar la implicación y la fidelización en un entorno cada vez más competitivo. Para ello, pueden contar con la experiencia y la capacidad asistencial del seguro de salud", explica Jaime Ortiz, director Comercial y Marketing de Asisa.

Jaime Ortiz explica que, en la oferta de Asisa, el cliente ocupa el centro: "Los clientes del seguro, incluidas las pymes y los autónomos, son cada vez más exigentes y huyen de ofertas estandarizadas que incluyan coberturas que no desean contratar. Poder elegir exactamente el producto por el que pagan, adaptando lo que contratan a lo que los clientes perciben que son sus necesidades es una demanda creciente que, además, ofrece mayor tranquilidad. Por eso, las aseguradoras que ofrezcan una atención personalizada, omnicanal y que facilite cualquier trámite con la mayor simplicidad posible, estarán mucho mejor preparadas para llegar a nuevos segmentos de clientes acostumbrados a la inmediatez y la personalización".

Para facilitar y simplificar el acceso a todas sus coberturas, Asisa ha reducido todos los trámites burocráticos y ha creado procesos mucho más sencillos y ágiles. En este sentido, la aseguradora cuenta con herramientas digitales (web y app) que han reducido y simplificado los procesos de autorización: más de 600 pruebas diagnósticas ya no requieren autorización previa y ocho de cada 10 autorizaciones pueden gestionarse a través de la web o la app.

Estas herramientas digitales se encuentran en constante proceso de evolución y, en el caso de las empresas, ayudan a reducir los tiempos de espera, reducen el absentismo y favorecen la productividad. Además, Asisa ha reforzado sus canales de atención al cliente, tanto presenciales como digitales, y completa su oferta con seguros de vida, accidentes, mascotas, decesos y asistencia en viajes.

> **Jaime Ortiz, director Comercial y de Marketing de Asisa:**
> Las empresas que facilitan el acceso de sus empleados a planes de cuidado de la salud generan valor y atraen talento"

Semana del Seguro: valor social, reinvención y transformación

Los Premios #RedEWI de igualdad en el sector asegurador galardonan a la presidenta de Unespa, Mirenchu del Valle, y al CEO de Aegon España, Tomás Alfaro

El Foro de Alta Dirección Aseguradora abrió, un año más, la Semana del Seguro, organizada por Inese. El evento volvió a reunir a directivos de primer nivel de la industria aseguradora. Veit Stutz (Allianz), Olga Sánchez (Axa), Carlos Escudero (Generali), Elena Sanz Isla (Mapfre), Andrés Romero (Santalucía), Constanza Gállegos (Berkshire Hathaway Insurance) y Carmen Gimeno (VidaCaixa) figuraron como ponentes y participantes en las mesas redondas de este foro, que también contó en su inauguración con las intervenciones del director general de Seguros y Fondos de Pensiones, Sergio Álvarez, y de la presidenta de Unespa, Mirenchu del Valle, quien destacó que el seguro debe hacer uso de su capacidad de adaptación para ejercer de red de seguridad de la sociedad. "Ahí reside nuestro valor social", recordó.

Con el lema de 'Hablemos de Reinvención' y organizado por Accenture, Oracle e Inese, el Foro de Alta Dirección Aseguradora ha abordado las ventajas de la reinvención para adaptarse a los cambios del mercado y las necesidades de los clientes. Un buen ejemplo es el del histórico Hospital Sant Joan de Déu, el primer hospital infantil de España, que se ha convertido en una referencia internacional.

Su CEO, Manel del Castillo, explicó en una emotiva ponencia cómo el hospital ha sabido salir fortalecido de los retos y las crisis que ha afrontado desde su fundación en 1867. Por su parte, la presidenta de Accenture en España, Portugal e Israel, Mercedes Oblanca, reflexionó sobre las claves de la reinvención y cómo su empresa ayuda a las aseguradoras en ese tránsito. "Tenemos un propósito: ayudar a las compañías a transformarse", remarcó la directiva.

Después de que Albert Triola, el máximo responsable de Oracle en España, abordara la importancia de la agilidad para hacer frente a los retos empresariales, el Foro de Alta Dirección Aseguradora fue clausurado por la subgobernadora del Banco de España, Margarita Delgado,

quien pidió que la norma de la Autoridad de Defensa del Cliente Financiero garantice una "adecuada coordinación y transmisión de información" entre este nuevo organismo y las autoridades supervisoras financieras ya existentes.

'PIENSA EN GRANDE, SÉ DIFERENTE'

Con el lema de 'Piensa en grande, sé diferente', la Semana del Seguro, celebrada del pasado 20 al 22 de febrero, invitó a empresas y profesionales a adoptar una mentalidad audaz, a perseguir metas ambiciosas y a abrazar la singularidad como un catalizador para el éxito en un entorno empresarial dinámico y desafiante, ya que, en un mundo empresarial saturado, la diferenciación puede marcar la pauta para el éxito.

Esta XXXI edición es la que ha recibido más apoyo sectorial, con 124 patrocinadores (frente a los 94 de hace dos ediciones o los 116 de la anterior). Es también la que ha contado con un programa más amplio, con 46 jornadas (43 el año pasado y 38 en 2022). Y la que ha superado el número de asistentes, que se situaron por encima de los 5.000, quien en su visita al Centro de Convenciones Norte de Ifema Madrid pudieron visitar los 40 espacios de negocio habilitados en el hall.

PREMIOS A CORREDORES Y A LA IGUALDAD EN EL SECTOR ASEGURADOR

La Semana del Seguro 2024 fue, además, el marco de entrega de los IV Premios de #RedEWI de impulso a la igualdad en el sector asegurador, que recayeron en la presidenta de Unespa, Mirenchu del Valle ('Mujer más inspiradora'); el consejero delegado (CEO) de Aegon España, Tomás Alfaro ('Figura Masculina más Implicada'); al equipo del pódcast 'Mujeres Seguras', y a Mujeres Espabrok, la iniciativa de la asociación de corredores Espabrok ('Iniciativa más destacada').

También se entregaron los Premios GEMA, que destacan la excelencia en la mediación de seguros, valorando aspectos como el crecimiento, la rentabilidad, la eficiencia y la liquidez. En esta edición se galardonó a los brókeres de seguros Mutuavenir Mediación Correduría de Seguros, Alkora EBS, Kelisto Iberia, IATI Calzado, Acorn 44 y Casual Market. Además, se ensalzó la trayectoria profesional de Ángel Vázquez Míguez y Pilar López Chaparro, responsables de la correduría Proyectos y Seguros, con el Premio Especial a la Trayectoria Profesional.

•urbanitae
Inversión inmobiliaria
Invierte en la
plataforma líder en
rentabilidad en Europa*
Urbanitae, inversiones
inmobiliarias desde 500 euros
urbanitae.com
(+34) 911 23 25 22
*Según el informe 'Real Estate Crowdfunding Report 2022'
elaborado por la Universidad Politécnica de Milán.

La banca bate récords: beneficios extraordinarios ¿o no?

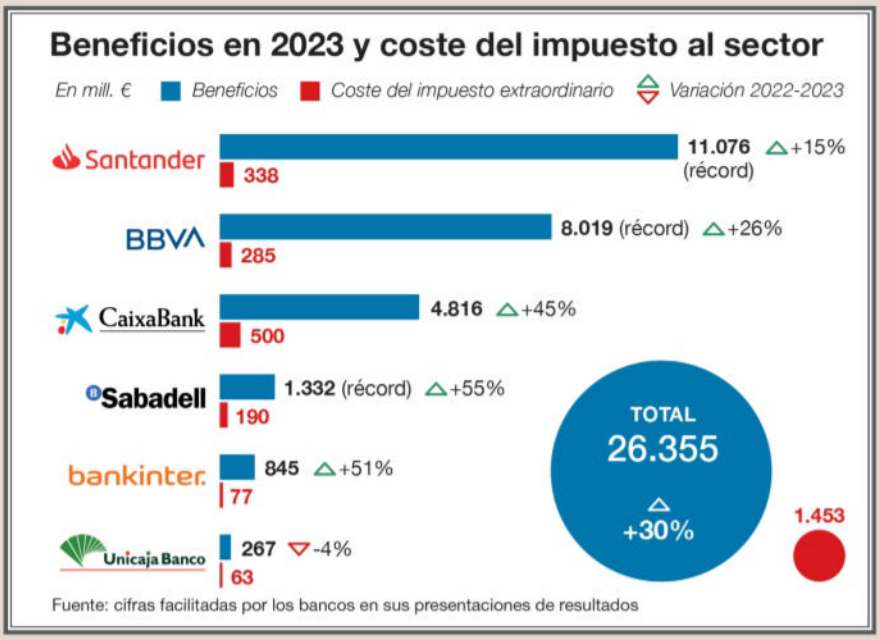
La rápida subida de los tipos de interés por parte del BCE ha impulsado los beneficios de la banca en 2023. La mejora de las cifras ha sido utilizada por los directivos de algunos bancos para defender su gestión, mientras que otros sostienen que la situación se normaliza tras años con tipos de interés en negativo.

Mario *Talavera*

Las cifras de ganancias son apabullantes. Los bancos españoles han vivido un 2023 que marca un hito, gracias a que las alzas de tipos de interés han empujado sus ingresos al alza. Los intereses y las comisiones se han disparado y así lo reflejan los números: 26.355 millones de euros de beneficios para los seis grandes bancos españoles.

Esa cifra tan solo es un pequeño reflejo de todo el dinero que mueven, por eso merece la pena entrar al detalle en el contexto y las causas. Estos seis bancos, Santander, BBVA, CaixaBank, Sabadell, Bankinter y Unicaja Banco, vieron crecer los ingresos del año pasado hasta los 112.000 millones de euros, un 15,6% más que el año anterior.

Todos los bancos gozaron de importantes aumentos, con CaixaBank como punta de lanza en términos de revalorización interanual con unos ingresos de 15.137 millones de euros, un 31,6%. También es cierto que esa entidad es la tercera más grande, por lo que en los casos de Santander y BBVA el incremento es menor en términos porcentuales, pero las cifras alcanzan los 57.423 millones y los 29.542 millones respectivamente.



> La gran banca tendrá que pagar cerca de 1.500 millones de euros por el impuesto al sector

El contexto ha favorecido el aumento de ingresos para los bancos y, a la vez, los costes se han contenido. En ese sentido, la remuneración de los depósitos ha permanecido estable gracias a la abundante liquidez con la que cuenta el sector. Por ello, apenas se ha incrementado la competencia entre las grandes entidades, solo alterada por jugadores más pequeños en busca de clientes.

LA POLÍTICA DEL BCE DISPARA LOS MÁRGENES

Los especialistas han recibido las ganancias con disparidad. "Esta subida de los tipos de interés ha provocado un aumento espectacular de los márgenes de los intereses bancarios", afirman desde la consultora Neovantas. Esta misma fuente habla de una contención de los gastos de explotación, que tiene su origen en la reestructuración que el sector ha llevado a cabo en los últimos años.

Por su parte, el analista de eToro, Javier Molina, califica como "buenos" los resultados de los bancos. Molina habla de "un crecimiento notorio" del sector durante este 2023. Desde su punto de vista, la clave está en "si podrá mantener esa trayectoria ascendente en un entorno económico potencialmente volátil".

En esa línea, los bancos españoles han hecho importantes esfuerzos por mejorar su eficiencia y poder optimizar sus recursos. En opinión de José Luis Cortina, presidente de Neovantas, esos

pasos han llevado a los bancos a "seguir siendo competitivos frente a los nuevos jugadores del sector y mantener un negocio viable a largo plazo".

Dado que los tipos de interés fijados por el Banco Central Europeo (BCE) continúan en niveles altos, es de esperar que el negocio bancario siga cosechando buenas cifras en este 2024. Y esos niveles seguirán así hasta que el organismo tome la decisión de modificarlos, algo que se espera a mediados de este año, aunque dependerá de la evolución de los precios.

PERSPECTIVAS PARA 2024

Hay que tener en cuenta que, para conseguir estos resultados, los bancos españoles han ido marcando una nueva estrategia en los años de vacas flacas. En los momentos en los que los tipos de interés permanecieron en negativo, el sector introdujo numerosas condiciones, sobre todo, a los clientes particulares. Los directivos negaron que fueran a introducir comisiones en un primer momento, algo que se convirtió en realidad pasado un tiempo.

La idea consiste en vincular a los clientes con más productos, con el objetivo de que fueran más rentables. Y ,si no se vinculaban, pasaban a sufrir diferentes comisiones que los clientes particulares no solían tener. Esa forma de encarar el negocio ha dado sus frutos ahora, puesto que, aunque la situación de los tipos de interés ha dado un vuelco, las condiciones se mantienen.

De ahí que las perspectivas para este año sean buenas, en vista de que los intereses sigan siendo favorables y pese a que puedan moderarse a lo largo del año. La consultora Neovantas avanza que los resultados de 2023 se mantendrán en 2024, incluso descontando la bajada de los tipos de interés y una posible guerra por los depósitos.

> Los seis grandes bancos ganan 26.355 millones de euros, un 26% más

Banco Santander

Ana Botín, presidenta de Banco Santander, ya piensa en 2024, cuando los beneficios del banco podrían alcanzar los 12.000 millones de euros. Así lo adelantó durante la presentación de resultados de 2023, que superaron los 11.076 millones de euros y marcaron el segundo récord consecutivo para el banco, tras mejorar los del año anterior un 15,3%.

La diversificación geográfica del banco supone un punto a favor de la entidad, si bien el pasado año fue Europa el segmento con mayor crecimiento. Así los beneficios en el continente se elevaron un 43,9%, hasta los 5.482 millones. A nivel global, el margen de intereses gozó de una mejora del 12%, hasta los 43.261 millones.

Botín califica 2023 como de "rendimiento extraordinario" y observa que 2024 será aún mejor, por la pujanza de México, Brasil y Estados Unidos. En el caso de la entidad de origen cántabro, el coste del impuesto extraordinario será de 338,5 millones.

BBVA

BBVA superó los 8.019 millones de euros de beneficio en 2023, un récord para la entidad tras el crecimiento del 26,1%. El margen de intereses, por su parte, asciende un 21%, hasta alcanzar los 23.089 millones de euros. Con esas cifras, el impacto del gravamen extraordinario será de 285 millones de euros. Y la previsión es que se vuelva a batir el récord de ganancias en este 2024.

Carlos Torres, presidente del banco, cree que ese impuesto "no tiene mucho tiene sentido". Sostiene que debe dejarse de "ver mal" que las empresas sean rentables. En su opinión, esa rentabilidad es la que lleva a la "prosperidad económica y de la sociedad". "Que BBVA haya tenido un ejercicio muy bueno, lejos de ser algo malo, es algo bueno para los países en los que estamos. Es lo que nos permite contribuir, no solo a los accionistas, sino al conjunto de la sociedad", defiende Torres.

LINK
Link Securities S.V., S.A.

Boutique de

BANCA DE INVERSIÓN

más de 30 años de historia.

Especialistas en:

Análisis de las mejores oportunidades de inversión en renta fija.

Estrategias de inversión multidisciplinares para nuestros clientes.

Gestión personalizada de patrimonios.

Optimización de la estructura de capital de las compañías.

linksecurities.com

> El sector rechaza en pleno que el impuesto extraordinario se consolide

La mayoría de los bancos dan por hecha una mejora de las cuentas durante este año. Asimismo, en DBRS creen que la mejora que se ha visto en 2023 se mantendrá en 2024, apoyada en el incremento de la base de los tipos de interés. Asimismo, los costes se mantuvieron, frente al entorno "incierto y desafiante".

En Novantas sostienen que la buena marcha del negocio bancario dependerá de cómo gestionen las actividades más rentables, a saber: comercialización de fondos, seguros y líneas de negocio de empresas e inversión.

Mientras eso sucede, queda como incógnita la resiliencia de la actividad económica, puesto que una ralentización del crecimiento y la creación de empleo pueden resultar un freno a la mejora de los resultados. Hasta el momento, la economía resiste, lo que se traduce en unos niveles de mora contenidos.

A cierre de esta edición, la morosidad continuaba en el 3,6% a pesar de la incertidumbre, según los datos más recientes del Banco de España. Desde DBRS estiman que estos datos podrían incluso mejorar "ligeramente" gracias al descenso de los tipos de interés. No obstante, la desaceleración económica podría añadir incertidumbre a la situación.

Por otro lado, hay que tener en cuenta que, de estos bancos, Santander y BBVA obtienen la mayor parte de sus ganancias fuera de nuestras fronteras, lo que amortigua posibles pérdidas.

En lo que concierne a la actividad en España, ya se ha dicho que la rápida subida de los tipos de interés ha beneficiado al sector. Concretamente, el margen de intereses de las seis grandes entidades españolas se ha disparado, hasta alcanzar los 28.367 millones de euros en 2023, lo que supone un incremento del 46% en comparación con 2024.

Caixabank

El banco que preside José Ignacio Goirigolzarri cosechó unos beneficios de 4.816 millones de euros, un 54% más. Ese incremento concuerda con el del margen de intereses, que alcanzó los 10.113 millones y se elevó en la misma medida que los beneficios. Se trata de la entidad con mayores resultados en España, lo que también la sitúa como la que más tendrá que pagar por el impuesto a la banca, un total de 500 millones de euros.

Goirigolzarri cree que, pese a lo llamativo de las cifras, "la rentabilidad actual no es extraordinaria, es razonable". En ese sentido, considera que ahora se ha dado una "normalización de los tipos" que ha puesto al negocio bancario en su sitio, tras años de bajos niveles de rentabilidad.

Banco Sabadell

El "momento dulce" de Banco Sabadell se explica por las ganancias de 1.332 millones de euros, un 55,1% más que en 2022. La definición la da César González-Bueno, consejero delegado del banco, quien sí que habla de "récord histórico" de beneficios.

En el caso de la entidad de origen catalán, hay optimismo de cara a este 2024 por un entorno "razonable", a diferencia de los años anteriores. "Estamos deseando crecer, estamos preparados para crecer", afirma. El año pasado, el margen de intereses creció un 24,3%, hasta los 4.723 millones. Estas cifras suponen que Banco Sabadell tendrá que pagar 190 millones de euros por el impuesto a la banca.

Bankinter

María Dolores Dancausa pasará a la presidencia no ejecutiva este mismo 21 de marzo con el mérito de que Bankinter eleve sus beneficios un 51% en su último año como primera ejecutiva de la entidad. El beneficio recurrente escala hasta los 845 millones de euros, gracias a que capítulos como el margen de intereses se alza hasta los 2.213 millones de euros, un 44% más que en 2022.

Como el resto del sector, Dancausa rechaza que el impuesto a la banca se extienda de forma permanente, teniendo en cuenta que el sector ya cuenta con un gravamen del 30% en el Impuesto de Sociedades. Por otro lado, Dancausa añade que en 2023 no se produjeron "beneficios extraordinarios", sino que estos fueron resultado de los tipos de interés altos.

El impacto del impuesto temporal alcanza los 77 millones de euros en las cuentas del 2023, mientras que en 2024 ese coste se alzará hasta los 90 millones de euros, según los cálculos de la entidad.

Unicaja Banco

El caso de Unicaja Banco contrasta con el del resto del sector, dado que las ganancias se reducen un 4%, hasta los 267 millones de euros. No obstante, esta reducción tiene que ver con el cargo de 63,8 millones de euros por el impuesto temporal a la banca. Sin ese pago, los beneficios hubieran crecido un 19%.

En cuanto al margen de intereses, este ascendió a 1.353 millones, un 26% más. Desde el punto de vista del consejero delegado, Isidro Rubiales, la rentabilidad actual no refleja la fortaleza del banco, que se verá de forma más clara durante este 2024 tras las provisiones y amortizaciones que se han llevado a cabo.

CRÍTICAS POR LOS BENEFICIOS

Como cada vez que las empresas privadas anuncian buenos resultados, una parte del espectro político opta por acusar e insultar. La vicepresidenta segunda del Gobierno y ministra de Trabajo, Yolanda Díaz, señaló en Twitter una supuesta incoherencia del sector: "Los bancos se quejan del impuesto extraordinario al tiempo que anuncian beneficios récord".

Por su parte, la secretaria general de Podemos, Ione Belarra, llamó "usureros" a los bancos. En el origen de ambas críticas se encuentra el rechazo del sector al impuesto a la banca. Díaz insiste en que estos beneficios récord justifican "la necesidad de seguir reforzando el impuesto a la banca", que, en opinión de la vicepresidenta, hay que convertir en permanente.

La presidenta de Banco Santander, Ana Botín, rechaza firmemente la posibilidad de que ese gravamen se convierta en permanente. Hay que recordar que el impuesto a la banca nació en paralelo al de las energéticas. Ambas figuras impositivas nacieron con la voluntad de elevar la recaudación a costa de estos dos sectores. Se plantearon cuando banca y energía tenían perspectivas de crecimiento, con los precios de la electricidad en máximos y los tipos de interés subiendo.

Por el momento es una figura transitoria, pero desde el Gobierno se ha dejado caer en varias ocasiones que podría hacerse permanente. La presidenta del Santander subraya que este impuesto no existe "en ningún país del mundo" y que penaliza al sector por sus beneficios.

Su homólogo en BBVA, Carlos Torres, considera que el impuesto es "contraproducente" para la economía española, que lo que necesita son inversores y no incertidumbre para las empresas. Torres defiende que este gravamen sea deducible por el papel del sector como canalizador de la inversión: "Los bancos tenemos un importante papel para canalizar el ahorro hacia las inversiones productivas", señaló Torres.

Por su parte, José Ignacio Goirigolzarri, presidente de CaixaBank, fue aún más tajante, al decir que "la mejor manera de mejorar (el impuesto) es eliminarlo". En esa línea, considera que lo mejor para la economía es que "la banca tenga una posición potente", ya que lo contrario es que pase como en la Gran Recesión.

Asisa nombra a Pablo Rojo y Elena Martín directores en el área de Negocio

Asisa ha creado dos nuevos departamentos dentro del área de Negocio para reforzar su crecimiento comercial y buscar nuevas formas de relacionarse con sus clientes. La firma ha creado la dirección de Estrategia y Transformación de Negocio, que dirigirá Elena Martín, y la dirección de Control de Gestión de Negocio, con Pablo Rojo como responsable.

Ángel Simón, CEO de CriteriaCaixa

El consejo de administración de CriteriaCaixa ha nombrado a Ángel Simón Grimaldos como consejero delegado y miembro de la comisión ejecutiva de la empresa, que ya integran Isidro Fainé, José Antonio Asiaín, Marc Contreras y Juan José López Burniol.

Mireya Fernández, country lead *de Bitpanda en el Sur de Europa y CEE*

Bitpanda ha nombrado a Mireya Fernández nueva 'Country Lead' del sur de Europa y CEE (Europa Central y Oriental, en sus siglas en inglés). Fernández asumirá el liderazgo de Bitpanda en Italia, Portugal, Polonia, República Checa, Rumanía y Eslovenia, ampliando su responsabilidad previa en España.

Carlos Gómez, nuevo responsable global de Seguros de Generali GC&C

Generali Global Corporate & Commercial (GC&C) ha anunciado el nombramiento de Carlos Gómez como nuevo responsable de Seguros de la división a nivel global, con efecto desde el pasado 30 de enero.

Seat nombra a Patricia Such directora de Operaciones Corporativas

La hasta ahora responsable de Salud y Seguridad de Seat, Patricia Such, ha sido nombrada directora de Operaciones Corporativas de Seat y de las empresas del Grupo Volkswagen en la Península Ibérica.

Belén González Ezquerra se incorpora a CBNK

CBNK, la entidad resultante de la fusión de Banco Caminos y Bancofar, ha incorporado a Belén González Ezquerra, procedente de BNP Paribas Wealth Management, como nueva directora de Producto, Marketing y Estrategia.

Banco Sabadell incorpora a Javier Tomé como director de Identidad Corporativa

Javier Tomé llega a Banco Sabadell como director de Identidad Corporativa, con responsabilidad sobre Comunicación Digital, Patrocinios, Eventos, Inversión en Medios e Imagen. Tomé procede de CaixaBank, donde ha ejercido como director de Comunicación de Sostenibilidad los últimos tres años.

Asval nombra presidenta a Helena Beunza

La junta rectora de la Asociación de Propietarios de Vivienda en Alquiler (Asval) ha designado a Helena Beunza como nueva presidenta en sustitución de Joan Clos, que culminó en diciembre de 2023 su mandato.

Fomento del Trabajo inaugura sede en Madrid y nombra delegado a Paco Hiraldo

La Sociedad Barcelonesa de Estudios Económicos y Sociales de Fomento del Trabajo (Sbees) ha designado a Paco Hiraldo, abogado y ex presidente del consejo de administración de La Razón, como nuevo delegado de la Sbees en Madrid.

La patronal catalana inaugura de esta forma su primera sede en la capital de España, cuyo consejo asesor está formado por Jordi García, Clemente González, Beatriz Grande, Paloma Martín, Sonsoles Ónega, Victoria Plantalamor, Iván Redondo, Alberto Ruiz-Gallardón y Nacho Corredor.

Antonio Elia, director general de Mobilize Financial Services en Iberia

Mobilize Financial Services, la compañía financiera de marca de Renault Group, ha nombrado a Antonio Elia como nuevo director general de la compañía para la región Iberia.

Ilunion Facility Services incorpora a Alejandra Tajuelo

Ilunion Facility Services ha incorporado a Alejandra Tajuelo Rodríguez como directora de Sostenibilidad. Será la encargada de liderar el área de sostenibilidad a nivel nacional y en las diferentes líneas de negocio.

Gonzalo Ulecia, responsable de Desarrollo de Negocio de MKTG Spain

MKTG Spain, compañía de experiencias y contenido perteneciente a Experientia Group, ha nombrado a Gonzalo Ulecia como nuevo responsable de Desarrollo de Negocio.

Cristina Vázquez, nueva CEO de Teimas

La empresa española Teimas, que desarrolla soluciones tecnológicas para la gestión profesional de residuos y la economía circular, ha nombrado nueva CEO a Cristina Vázquez Muiño, socia de la compañía.

Juan Delgado, nombrado director de Comunicación de Orlegi Sports

Juan Delgado Chacón ha sido nombrado director de Comunicación de Orlegi Sports, grupo especializado en la gestión de equipos de fútbol y propietario de los clubes mexicanos Club Santos, Atlas FC o el Real Sporting de Gijón.

María Moya asume el cargo de CEO de Prodigioso Volcán

María Moya, socia fundadora de Prodigioso Volcán, asume el cargo de consejera delegada (CEO) con el objetivo de consolidar su crecimiento y su apuesta por crear nuevos modelos de comunicación, de innovación y de transformación de empresas.

Product Hackers ficha a Jorge Cano para su división de Ecommerce

Product Hackers ha incorporado a Jorge Cano, ex-CDO de Aristocrazy y Havaianas, como industry leader de Ecommerce de la firma especializada en growth.

Rafael **Belmonte**

Diputado nacional del PP por Sevilla y portavoz adjunto de la Comisión de Trabajo y Economía Social

Economía social y equilibrio demográfico

Cooperativas, sociedades laborales, mutualidades, centros especiales de empleo, empresas de inserción, cofradías de pescadores, asociaciones vinculadas a la discapacidad y fundaciones constituyen un segmento específico de la actividad empresarial de importancia creciente. A pesar de su diversidad, este conjunto de actividades empresariales de carácter privado, denominado 'economía social', presenta una serie de rasgos muy definidos que permiten su identificación como un sector común. Entre ellos, los más relevantes son la primacía de las personas y el fin social sobre el capital, la aplicación de los resultados al fin social objeto de cada entidad y la promoción de la solidaridad interna y con el entorno social inmediato.

La economía social representa el 6,3% del tejido empresarial español y su presencia en las ciudades de tamaño medio y en el mundo rural resulta especialmente relevante. De hecho, el 60,2% de las empresas y 54,6% de sus trabajadores se ubica mayoritariamente en municipios menores de 40.000 habitantes, una proporción que invierte la de las sociedades mercantiles, localizadas mayoritariamente en el ámbito urbano.

Sin embargo, su contribución a la actividad económica y al empleo va más allá de estas cifras y más allá de lo que representarían unos datos similares por parte de las empresas de la economía mercantil. ¿Por qué razón? En primer lugar, por la estabilidad en el empleo, que es mayor, en general, en estas organizaciones. La economía social crea empleo más resiliente y lo hace además en los segmentos de la población activa con más dificultades para acceder a él: personas mayores de 55 años, mujeres mayores de 45, jóvenes menores de 25, personas con discapacidad y en riesgo de exclusión social y personas con baja cualificación.

Pero hay más. La economía social aporta también dimensión y músculo empresarial, fundamental para la competitividad económica. A pesar de lo que se pudiera pensar, sus empresas son de mayor tamaño medio. Mientras que las microempresas representan el 42,5% de la economía total (sin contar el sector público), suponen sólo el 34,3% de la economía social de mercado.

Aunque quizá lo más determinante es la convergencia entre la estructura productiva de la economía social y las potencialidades y necesidades de la población rural. Dos ejemplos muy claros son los servicios de cuidados y atención a las personas mayores, y los de educación primaria y pre-primaria, donde las entidades de economía social cuentan con una especialización muy destacada.

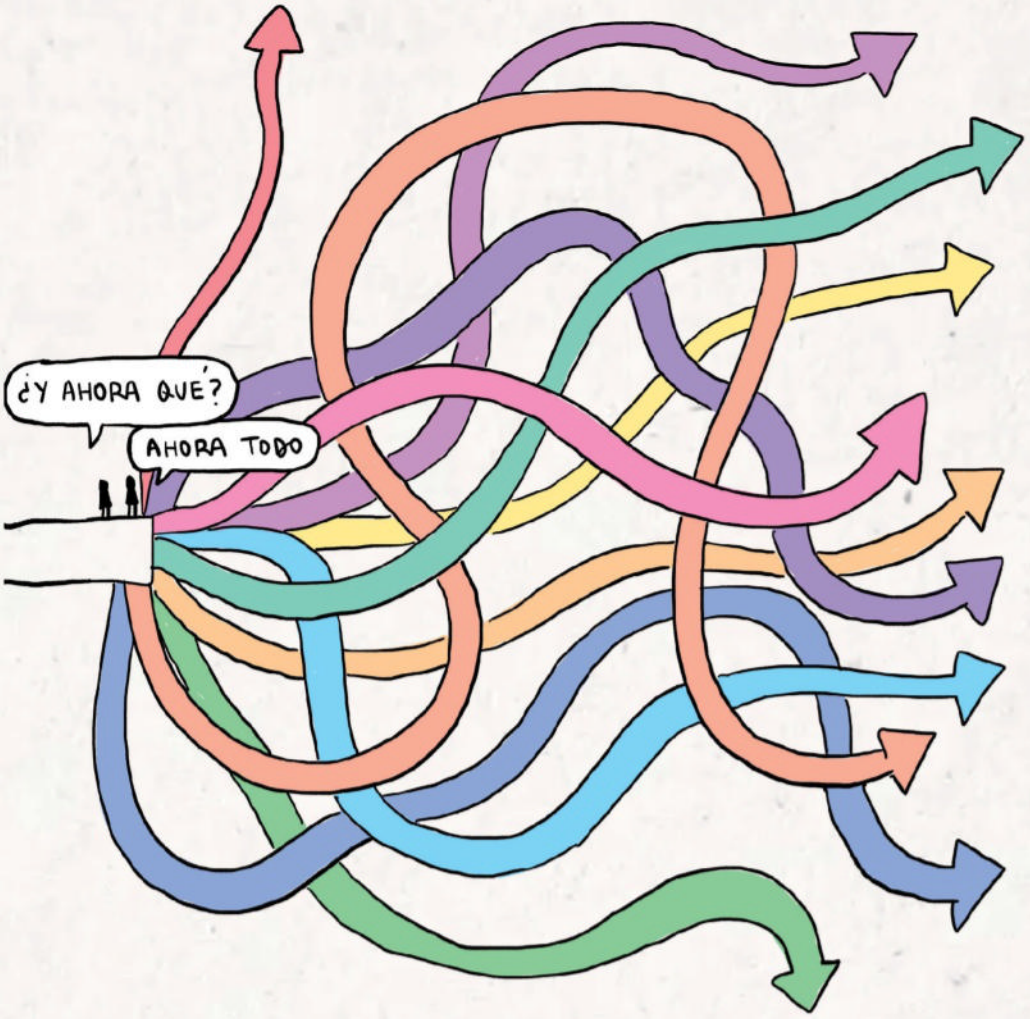
> "La economía social crea empleo más resiliente y lo hace además en los segmentos de la población activa con más dificultades para acceder a él"

La economía social representa hasta el 43% de los servicios de cuidados y del 26% de los servicios educativos, una importancia que adquiere incluso mayor magnitud en el mundo rural. Tampoco podemos olvidar la contribución de la economía social a la actividad agroalimentaria, tan maltratada por este Gobierno, y, sin embargo, tan determinante para el equilibrio demográfico.

La economía social representa casi el 13% del sector agrícola. Todos estos datos proceden del informe de la Confederación Empresarial Española de Economía Social (Cepes) 'Análisis del impacto socioeconómico de los valores y principios de la economía social en España, 2023', que calcula en más de 74.000 los empleos que se perderían en las zonas rurales y ciudades de tamaño medio si la economía social tomase sus decisiones con criterios estrictamente mercantiles.

Potenciar y promover el emprendimiento en el medio rural es, sin duda, la manera más eficaz de luchar contra la España vaciada. Y hacerlo en el ámbito de la economía social le aporta unos valores cualitativos añadidos muy interesantes. El nivel de emprendimiento en la economía social es todavía inferior al registrado en el resto de la economía (6% frente al 10%) y eso significa que hay que hacer un gran esfuerzo para que los jóvenes conozcan y se sientan atraídos por la economía social.

Oportunidades empresariales no van a faltar, ni en sectores tradicionales como los ya mencionados, ni en sectores emergentes, como la digitalización, la transición energética o la gestión del agua. ◆



Autor: Óscar Alonso (72kilos)

Óscar es solo 1 de nuestros 276 PROFESionales.

Madrid Content School •••

Máster en Branded Content • Inteligencia Artificial • Tecnocontenidos
Pensamiento Estratégico • Creadores • Cursos Incompany •••

www.madridcontent.school

be Call group

El gran aliado

La compañía roza los 3.000 empleados, consolida y amplía su presencia en Latinoamérica y crea una universidad para potenciar la formación de su plantilla

María *Bredi*

"Tus éxitos, nuestras metas", un mensaje directo y preciso. Con estas cuatro palabras, la compañía leonesa Be Call Group resume la misión y los objetivos que han acompañado al grupo desde su creación en 2016. La empresa de externalización de servicios (*business process outosurcing* o BPO) ahora es una firma diversificada, y este crecimiento se explica por la concurrencia de elementos tan relevantes en el contexto actual como la fidelización de clientes -con cuentas que siguen confiando en la firma desde su fundación, hace ocho años-, la oferta global de servicios o el desarrollo de las áreas tecnológicas.

El grupo empresarial tiene sedes en España (León, Ávila, Valladolid, Gijón y Santander), Colombia (Pereira, Manizales, Armenia y Viterbo) y Perú (Lima), eleva hasta 18 los emplazamientos (*sites*) a nivel global y presume de cartera comercial. Concretamente, según fuentes de Be Call, la cifra de clientes supera las 50 compañías, lo que ha provocado un importante aumento de la plantilla del grupo hasta rozar los 3.000 empleados.

La oferta de servicio 360o de Be Call Group se divide en nueve áreas: *inbound* (Atención al cliente, retención y fidelización); *outbound* (captación, recobros); back office (gestión documental); omnicanalidad; gestión de bases de datos (BBDD); consultoría de negocio, *task force* (equipo de trabajo y refuer-

"Pablo Rubio, CEO de Be Call España

Nuestro negocio es de escala. En sólo ocho años, la plantilla de Be Call ha alcanzado las 3.000 personas y tenemos objetivos muy ambiciosos"

> Eva María Cubero, directora de Desarrollo de Negocio
>
> Actuamos como 'energía extra' para que, entre todos, podamos atender las necesidades de los ciudadanos de una manera sencilla y eficaz"

zo del departamento comercial), canal *retail*, marketing digital (generación y conversión de *leads*) y servicio *end to end*. Las sinergias entre departamentos son constantes, gracias al nivel de desarrollo propio de ofertas comerciales y al sistema unificado de gestión interdepartamental.

TECNOLOGÍA, LA 'LLAVE' DEL DESARROLLO

El propio crecimiento del negocio de la compañía ha obligado al grupo a innovar y a digitalizar sus servicios. Concretamente, Be Call ha creado un equipo de trabajo de 40 profesionales centrados exclusivamente en el área de Tecnologías de la Información y la Comunicación (IT, por sus siglas en inglés, o TIC, en castellano). La división de *Business Intelligence* (BI) de la firma está formada por un grupo de 20 personas especializadas.

"Incrementamos año a año nuestra inversión en el departamento de Tecnología. Gracias a ello, hemos conseguido desarrollar nuestros propios sistemas, así como mecanismos de medición de calidad y portales de formación. Nuestros departamentos de tecnología y *business inteligence* están compuestos por un equipo humano de más de 40 personas, 12 de ellas dedicadas en exclusiva a inteligencia de negocio", resalta Pablo Rubio, CEO de la compañía en España.

Marketing digital, generación de *leads*, actualización y gestión de bases de datos... El listado de servicios digitales que solicitan las compañías no deja de incrementarse, haciendo que estas áreas se estén convirtiendo en 'dominantes' dentro del ámbito corporativo: "Nuestros directores de las áreas digitales participan en las decisiones del día a día junto a nuestros jefes de operaciones, son una pieza más en la toma de decisiones diarias", puntualiza Rubio.

Juan Pablo Puente, *chief financial officer* (director financiero o CFO) de Be Call Group, añade al respecto que "los marcos retributivos y los márgenes de las compañías cada vez son más ajustados, y, si queremos seguir estando ahí, la tecnología supone nuestra piedra angular".

REFUERZO DE LA RELACIÓN CON EL CLIENTE

Be Call Group basa gran parte de su estrategia comercial en el desarrollo de la relación con el cliente, y la compañía afirma que ya supera los seis millones de interacciones mensuales. Además del canal telefónico y digital, la empresa apuesta por la venta física de la mano de sus socios, y ya gestiona 22 puntos comerciales presenciales en nuestro país para las diferentes marcas con las que colabora.

Los resultados del desarrollo de la fuerza de ventas son muy relevantes. En términos cuantitativos, Be Call Group ya genera una contratación media mensual de 30.000 servicios para empresas del sector de las telecomunicaciones. Además, la acción comercial del grupo capta unas 5.000 pólizas al mes para firmas aseguradoras y aporta más 4.000 usuarios para compañías del segmento *utilities* (energéticas, principalmente).

Entre los principales sectores o segmentos en los que opera Be Call Group, sobresalen la energía, las telecomunicaciones, las emergencias, la ciberseguridad, los seguros, el *fundraising* (recaudación de fondos), el sector público y la banca.

EL EMPLEADO ES EL PRINCIPAL PRESCRIPTOR

La estrategia de captación, retención y fidelización de Be Call Group no se circunscribe exclusivamente al cliente. La empresa apuesta por la mejora continua de los servicios al empleado como método para generar *engagement* (alineación) dentro de la plantilla y ampliar la lista de potenciales prescriptores de la compañía.

Be Call Group ofrece a sus cerca de 3.000 empleados, entre otros servicios, la opción de cobrar un anticipo de la nómina mensual mediante el uso de una sencilla aplicación. Los trabajadores de la empresa tienen ofertas en servicios como los gimnasios, así como descuentos en negocios del grupo.

> **Luis Ángel Martínez, CEO de Be Call Colombia**
>
> Es un buen momento para invertir y estar en Latinoamérica. Colombia dispone de muchas oportunidades de negocio”

Estos beneficios de carácter inorgánico se suman a la estrategia orgánica de desarrollo de carrera profesional. Be Call Group presume de una ‘cultura de cantera’ real, mediante el desarrollo de un buen departamento de formación, con acciones de formación continua presencial y a través de herramientas digitales.

FORMACIÓN Y PROMOCIÓN INTERNA

En este contexto, Be Call Group ha creado su propia plataforma educativa online mediante la formalización de acuerdos formativos con centros educativos. Como pieza culminante de este proyecto, destaca la creación de la ‘Be Call University’, un espacio dedicado 100% a la formación continua de los trabajadores.

“Nuestra filosofía de trabajo gira en torno a las personas”, comenta Juan Pablo Puente. Esta estrategia empresarial sitúa al empleado en el centro de todo proceso de creación de valor con las marcas. “Diseñamos carreras profesionales para nuestros trabajadores, dándoles prioridad a la hora de optar a nuevos puestos mediante la promoción interna”, destaca Roberto Pérez, director de Selección y Formación de la empresa.

Si se analiza la estructura organizativa de la compañía, se puede apreciar cómo la totalidad del comité de dirección está formado por directivos con una larga trayectoria profesional en el sector. Y, si bajamos algunos peldaños en la estructura del grupo, todos los mandos intermedios están ocupados por trabajadores que han ido ascendiendo dentro de la compañía.

Esta filosofía de promoción interna que premia la fidelidad a la empresa, como bien puntualiza Eva María Cubero: “Muchos de nosotros comenzamos en este sector hace más de dos décadas con los cascos puestos y por eso entendemos que la mejor apuesta para cubrir los mandos intermedios es la promoción interna. Hay que saber reconocer el talento, el compromiso y la lealtad dentro de la casa y premiarlos con el reconocimiento y la confianza, potenciando su crecimiento personal y profesional”.

En Be Call saben que no hay mejor embajador de una marca que sus propios empleados y que la satisfacción y el compromiso de estos condiciona el éxito de la compañía. Un empleado motivado es el motor de una compañía, siendo el bienestar de éste un factor determinante en el devenir de la empresa y en el cumplimiento de sus objetivos.

Para conseguir crear el mejor clima laboral, Be Call realiza semestralmente encuestas internas de calidad a través de empresas externas para “mejorar en la gestión de las personas y tener una detección precoz de posibles alarmas”, comenta Luis Ángel Martínez, CEO de Be Call Colombia. Un cuidado de lo interno para conseguir extraer su máximo potencial y lograr así el mejor resultado a nivel externo.

ADAPTACIÓN, FLEXIBILIDAD Y COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA

En definitiva, con un equipo profesional y humano multidisciplinar que opera en España y Latinoamérica y un perfil heterogéneo de clientes, tanto privados, como públicos, la fuerza del grupo radica en la adaptación y en la flexibilidad. Las sinergias entre el mundo de la Administración y el de la empresa también afloran, como en cualquier industria, y los proyectos de colaboración público-privada suponen un reto para la gestión diaria.

Eva María Cubero, directora de Desarrollo de Negocio en Be Call Group, analiza el trabajo de la compañía en los proyectos de colaboración público-privada: "Históricamente, la relación entre ciudadanos y Administración Pública ha sido compleja, impersonal y muy burocrática. Nosotros aportamos cercanía, empatía y profesionalidad para ayudar con los problemas de la población, poniendo voz a las entidades públicas. Actuamos como 'energía extra' para que, entre todos, podamos atender las necesidades de los ciudadanos de manera sencilla y eficaz".

En el ámbito de la Administración, Be Call Group inició su actividad en el servicio de atención ciudadana (los servicios de emergencias -112- o información -012 y 010- de las diferentes comunidades autónomas y ayuntamientos) y ahora ha expandido su influencia hacia nuevas líneas de actuación para dar cobertura a las necesidades actuales de la ciudadanía en diversos aspectos como la ciberseguridad.

Esta rama de actividad, además, supone una importante oportunidad para la creación de empleo en pequeñas localidades. Be Call Group contribuye a la vertebración del territorio con la creación de puestos de trabajo (ayudando a la repoblación de la 'España vaciada') o la inserción laboral de colectivos excluidos con la creación de oportunidades laborales en espacios como las cárceles. Cubero señala al respecto que "queremos crear empleo en la España rural, abriendo oficinas en pequeños municipios, y ejercer nuestra responsabilidad social colaborando en proyectos que ayuden a la reinserción".

UN 2024 DE EXPANSIÓN

"Es un buen momento para invertir y estar en Latinoamérica. Colombia dispone de muchas oportunidades de negocio", apunta Luis Ángel Martínez, cuyo aterrizaje en este continente se produjo hace años con la expansión del sector, buscando una mayor rentabilidad de las operaciones mediante la reducción de costes, atrayendo el mejor talento del mercado y con una oferta de servicios de calidad.

En el caso de Be Call, las operaciones que se iniciaron en Colombia y Perú en 2016 han ampliado su ratio de acción hasta abarcar casi la totalidad de Latinoamérica, perpetuando a Colombia como centro de operaciones, pero ampliando las sedes y clientes por toda la región: "A diferencia de otros competidores del sector, más del 80% de nuestra operación en territorio latinoamericano es para clientes locales y no para campañas españolas. Nosotros, desde Colombia y Perú, damos servicio a empresas de todo el continente", explica Luis Ángel Martínez.

En el caso de España, la fuerza comercial del grupo cuenta con presencia estable en todo el noroeste del país, viviendo aperturas de nuevos puntos *retail* casi cada mes. Unos 'puestos de avanzadilla' que abren camino a un desembarco paulatino de operaciones nacionales e internacionales que tiene como meta la presencia total en el territorio nacional, en América Latina y en todos los nuevos escenarios que se presenten.

"Tenemos los pies en la tierra, pero con unos objetivos muy ambiciosos para este 2024 y algunas sorpresas empresariales muy interesantes que verán la luz próximamente". Con este *'teaser'*, Pablo Rubio marca la hoja de ruta del grupo en un nuevo año de expansión para Be Call.

> **Juan Pablo Puente, CFO de Be Call**
>
> Si queremos seguir estando ahí, la tecnología supone nuestra piedra angular"

FCC Construcción, el liderazgo internacional en infraestructuras

Con el objetivo de mejorar la vida de los ciudadanos, el área de Construcción del Grupo FCC cuenta con una experiencia de más de 120 años diseñando ciudades para vivir y ejecutando infraestructuras que conectan los mercados, impulsan la movilidad y apuestan por el desarrollo y la prosperidad de las comunidades locales donde se desarrolla su actividad.

Mediante la implementación de soluciones tecnológicas eficientes y sostenibles, la compañía ofrece servicios integrales en ingeniería civil, edificación, rehabilitación, construcción industrial y concesiones que la sitúan como la tercera empresa española que más crece y entre las 35 empresas más importantes a escala global. Por actividades, encabeza el ranking en el diseño y la ejecución de infraestructuras hospitalarias, deportivas y culturales, así como en proyectos ferroviarios y de carreteras.

Entre los nuevos contratos que ha ganado FCC Construcción para la ejecución de proyectos de movilidad sostenible, destaca el diseño y construcción en Ontario, la provincia más poblada de Canadá, del '*Pape Tunnel and Underground Stations*' del metro de Ontario Line, una línea independiente de movilidad rápida de 15,6 kilómetros que atravesará la ciudad de Toronto y conectará el Eglinton Crosstown LRT (Línea 5) en Don Mills Road y Eglinton Avenue, al noreste de la ciudad, con Exhibition Place, en el suroeste, con 15 estaciones en todo su recorrido.

LA SOSTENIBILIDAD IMPREGNA LA ESTRATEGIA

La estrategia de sostenibilidad de FCC Construcción, que desarrolla el compromiso de la compañía con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de Naciones Unidas, se ha centrado durante el pasado año en las exigencias de la Taxonomía Ambiental de la Unión Europea (UE). El reporte desglosa los seis objetivos ambientales taxonómicos: mitigación del cambio climático, adaptación al cambio climático, uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos, transición hacia una economía circular, prevención y control de la contaminación y protección y recuperación de la biodiversidad y los ecosistemas.

El proyecto se llevará a cabo de forma colaborativa bajo el modelo de Diseño-Construcción Progresiva, un tipo de ejecución de proyectos innovador y alternativo que combina los beneficios de la licitación tradicional con los del diseño-construcción de precio único, lo que proporciona mayor flexibilidad para el cliente y los socios del consorcio, que tienen la oportunidad de trabajar de manera colaborativa para realizar el diseño,

reducir el riesgo y finalizar los precios antes de la implementación del proyecto.

Este nuevo contrato, junto con el Proyecto de Ampliación del Corredor GO Rail y el Proyecto de Ampliación de Estaciones, Ferrocarriles y Sistemas del Metro de Scarborough, refuerza la presencia del FCC Construcción en el mercado canadiense, donde trabaja desde hace 25 años comprometida con la construcción de autopistas y del primer proyecto moderno de infraestructura de metro subterráneo de Toronto.

Asimismo, el área de Construcción del Grupo FCC consolida, en consorcio con otras firmas, su posición preponderante y ventaja competitiva en Estados Unidos, donde ha quedado finalista en dos de los mayores contratos del Gateway Program, uno de los mayores proyectos de infraestructura que pretende mejorar las comunicaciones entre Nueva Jersey y Nueva York. La compañía optará a la construcción de los túneles de Manhattan por un presupuesto total que supera los 16.000 millones de dólares.

En Arabia Saudí, donde FCC Construcción ejecuta diferentes obras en el metro de Riad y en el túnel ferroviario de la región de Neom, la compañía puja por los proyectos de extensión de la actual Línea 2 y la primera fase de la Línea 7 con una inversión estimada de 10.000 millones de euros.

REACTOR PALLAS

FCC Construcción ha sido elegida para la construcción del reactor Pallas, que permite que pacientes con cáncer y enfermedades cardiovasculares puedan ser tratados y diagnosticados. Para la compañía, supone una oportunidad para evidenciar su capacidad en el diseño y ejecución de infraestructuras industriales que cuentan con un alto grado de especialización, innovación y tecnología.

> “La compañía conecta mercados, impulsa la movilidad y apuesta por el desarrollo y la prosperidad de las comunidades locales

En Latinoamérica, FCC Construcción ha finalizado la primera fase de cinco estaciones de la Línea 2 del metro de Lima, el primer suburbano automático subterráneo de Perú, un transporte seguro, moderno, sostenible y accesible. El proyecto total contempla la construcción de 35 estaciones de metro subterráneas unidas a lo largo de 35 kilómetros de túneles.

La elección de un sistema de transporte subterráneo permitirá un menor impacto en la vida de la ciudad, además de una verdadera transformación urbana, dado que muchos terrenos en superficie por los que transcurrirá el nuevo metro se convertirán en zonas verdes.

AMPLIACIÓN DE LA AUTOVÍA A-303 - REINO UNIDO

Recientemente, la compañía consiguió el contrato de ampliación de la autovía A303, entre Amesbury y Berwick Down. La obra en esta autovía será ejecutada sobre un trazado de 12,8 kilómetros, en el que el túnel tendrá 3,2 kilómetros de longitud. Este proyecto cuenta con un importe de ejecución superior a los 1.400 millones de euros y un plazo de ejecución de cinco años.

Gestión del agua y recuperación de energía

En la Unión Europea (UE), FCC Construcción, en consorcio con Aqualia, ha finalizado el proyecto de remodelación y ampliación de la Estación Depuradora de Aguas Residuales (EDAR) de Glina, municipio cercano a Bucarest, capital de Rumanía, donde FCC está presente desde hace 20 años.

Aplicando principios de economía circular, se ha ejecutado la construcción de una planta de reutilización del fango de salida de la EDAR con una capacidad de tratamiento de 173 toneladas de materia seca diarias. Esta planta reducirá significativamente el volumen de fango total producido en la EDAR mediante tecnología de incineración y llevará a cabo un proceso de recuperación de energía generando parte de la electricidad consumida en el proceso.

¿Qué ha sido del teletrabajo tras la pandemia?

El trabajo en remoto ha evolucionado tras el boom de la pandemia. Las empresas se dirimen entre dos pulsiones opuestas: volver a la oficina o satisfacer las demandas del capital humano

Mario *Talavera*

La bibliografía acerca del teletrabajo se ha extendido desde 2020. Y tan solo en los últimos dos meses podemos encontrar un buen número de estudios que analizan la cuestión, con perspectivas diferentes, pero con algo en común: es una realidad que ha venido para quedarse y de la que apenas se hablaba antes.

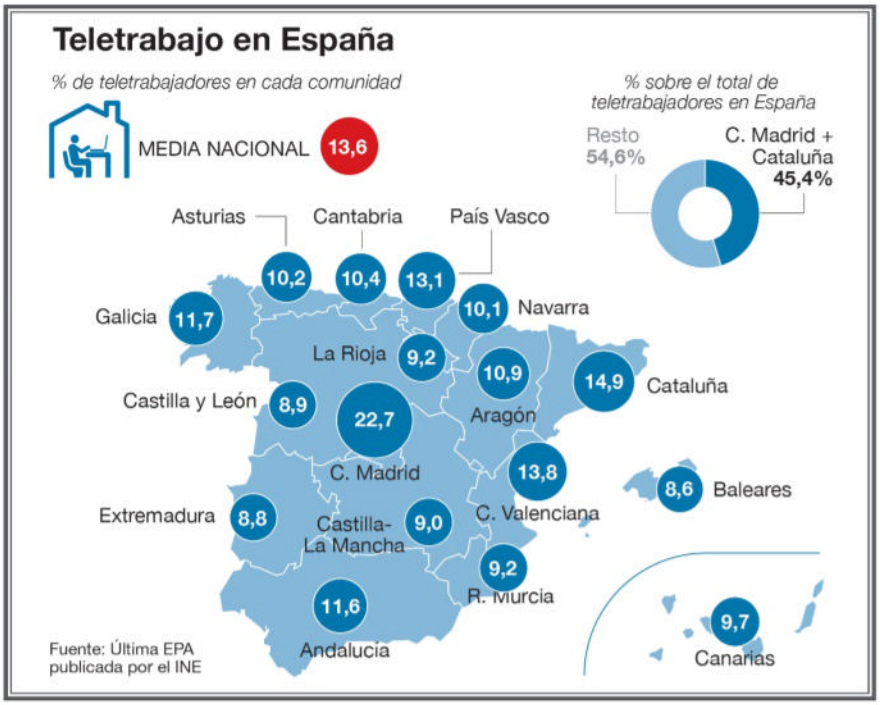
Esa expresión tan manida en los años anteriores no significa que el teletrabajo se haya impuesto como el modelo de trabajo predominante, sino que, efectivamente se ha quedado y es otra de las alternativas con las que cuentan las empresas para organizar su fuerza laboral. Valentín Bote, director de Randstad Research, lo define así en conversación con Capital: "Una vez que salimos de la situación de pandemia, volvemos a una situación intermedia en el que el nivel de teletrabajo se ha consolidado como una alternativa, pero no al nivel tan intensivo como el que teníamos en el momento álgido de la pandemia".

Lo cierto es que el modelo híbrido se ha convertido en la opción preferida, por encima del trabajo presencial y la opción 100% en remoto. Un estudio de la consultora inmobiliaria CBRE revela que solo el 11% de las empresas se decanta por el trabajo 100% en remoto, un porcentaje similar (10%) al de las compañías que prefieren el modelo plenamente presencial. Sin embargo, varios estudios exponen realidades contrapuestas, ya que algunos reflejan que las empresas vuelven a valorar la presencialidad, mientras que otros subrayan el crecimiento del teletrabajo.

La firma Hays señala que la vuelta a la oficina es una tendencia creciente. De esa forma, el 20% de las empresas encuestadas cree que el modelo presencial es el más productivo, una cifra muy superior a la encuesta del año anterior,

> El 20% de las empresas cree que el modelo presencial es el más productivo, frente al 2% de un año antes

> Madrid y Cataluña albergan casi la mitad de los teletrabajadores



cuando solo un 2% de las compañías se mostraba de acuerdo con esa afirmación. Esta visión la confirma CBRE, en cuyo último informe se dice que las oficinas están ganando terreno al teletrabajo. El razonamiento, según Valentín Bote, es que ni siquiera los trabajadores ven óptimo el trabajo a distancia 100%. "Se genera una desconexión con la empresa y no es la panacea ni para el trabajador ni para la empresa", resume.

Los datos desvelan que uno de cada tres trabajadores se iría de su empresa si esta opta por recuperar la presencialidad total. En ese sentido, se puede observar que los empleados tienen una visión opuesta a la de las empresas. De hecho, uno de cada tres profesionales admite que buscaría otro trabajo si tuviera que volver a la oficina todos los días.

Aunque la desconexión con la empresa que rodea el teletrabajo puede generar una mayor rotación y costes para la compañía, el principal beneficiado de este modelo es el empleado. "Hay un ahorro de costes, tiempo, combustible, de comida fuera de casa... Los ahorros potenciales son mayores y eso hace que los trabajadores se decanten más por esta opción", analiza Bote.

Hay matices, puesto que cerca de la mitad de los asalariados renunciaría al teletrabajo a cambio de un salario más alto. También hay un 29% de trabajadores que aceptaría trabajar en la oficina si tiene un horario flexible. Pese a estas cifras, se da la circunstancia de que el teletrabajo avanza en 2023 con respecto al año anterior, conforme recoge el INE en la última Encuesta de Población Activa (EPA).

A partir de esos datos, Adecco Group Institute concluye que 2023 refleja incrementos en el número de teletrabajadores trimestre a trimestre. De hecho, desde el tercer hasta el cuarto trimestre se dio un aumento del 14%, con 257.500 trabajadores más.

Se trata de un punto de inflexión, puesto que antes del año pasado se registraron siete trimestres consecutivos en los que el teletrabajo se redujo en términos interanuales. Al final de 2023, el número de teletrabajadores superó los tres millones de personas, considerando a aquellos que trabajaron desde su hogar al menos ocasionalmente.

Esos tres millones de trabajadores representan un 19,4% más que a finales de 2022, es decir, se sumaron 350.200 personas. A su vez, esto representa el 11,6% del total de asalariados, que desde CCOO consideran una "consolidación" del modelo de trabajo en remoto. Esto, sin embargo, queda muy lejos de los cálculos del Banco de España, que estimaba que en nuestro país el máximo de empleos susceptibles de usar el teletrabajo alcanza el 30%.

En esos tres millones hay ligeras diferencias. Hay dos mitades: una (48%) que trabajó desde casa ocasionalmente, mientras la otra (51%) teletrabajó más de la mitad de los días, según se desprende de la EPA del INE. También hay diferencias por sexo y por edades. El 12% de las mujeres trabajaron desde su domicilio, frente al 11% de los hombres. Y en cuanto a la edad, la franja de entre 25 a 44 años es la que más teletrabajadores acumula, con el 13% del total de ese grupo de edad.

> Uno de cada tres trabajadores se iría de su empresa si esta opta por recuperar la presencialidad total

La evolución de este modelo laboral pasó por su pico en el segundo trimestre de 2020, hasta los 3,55 millones de trabajadores. Esa cifra era el doble que antes de la pandemia, cuando apenas se superaban los 1,64 millones de trabajadores en remoto. Así, se sumaron 1,91 millones de profesionales trabajando desde sus casas, de los que permanecen 1,42 y se han perdido casi medio millón (494.500).

Tras el segundo trimestre de 2020, el teletrabajo ha pasado por diferentes fases. El último dato, el del último trimestre de 2023, refleja que un 13,6% de asalariados trabajaron en remoto, el dato más alto desde diciembre de 2021, cuando el porcentaje alcanzaba el 14,4% del total. Antes de eso, se produjo el máximo de la serie histórica, con el 16,2% en marzo de 2021.

MADRID Y COMUNICACIÓN, CIUDAD Y SECTOR LÍDERES EN TELETRABAJO

Con 2023 como año de consolidación del teletrabajo, al menos como parte del ya nombrado modelo híbrido, en UGT hablan de la eclosión de la nueva modalidad y de su reflejo en las relaciones laborales. Eso se traduce en que el año pasado se firmaron 181 nuevos convenios colectivos que regulan el trabajo a distancia. Esa cifra es un 20% mayor que la de 2022 y representa un incremento del 364% comparado con 2019.

Como es lógico, la actividad y la geografía influyen en la distribución del teletrabajo. Empezando por la geografía, vemos que el número de teletrabajadores aumenta en 14 de las 17 autonomías, mientras que en Asturias, Galicia y Canarias se reduce. Lo llamativo de estos datos es que solamente tres regiones

tienen un porcentaje superior a la media, a saber: Madrid, Cataluña y Comunidad Valenciana.

Estas tres comunidades autónomas elevan la media nacional hasta el 13,6%, es decir, el 13,6% de los ocupados trabajan desde su hogar. En particular, Madrid lidera con un 22,7%, a mucha distancia de Cataluña, donde el porcentaje de trabajadores que realizan su labor desde casa asciende al 14,9%.

En estas dos comunidades trabaja el 33% de todos los ocupados, pero en términos de teletrabajo, acumulan el 45,4%. O lo que es lo mismo, Madrid y Cataluña albergan casi la mitad de los teletrabajadores. Las razones tienen que ver con la estructura sectorial de sus economías, dado que en otras zonas de España hay un mayor predominio de actividades industriales o de servicios relacionados con la hostelería, que requieren más presencialidad.

En el tercer puesto, la Comunidad Valenciana registra un porcentaje del 13,8%. No muy lejos se sitúa el País Vasco, con el 13,1%. En el lado opuesto, encontramos comunidades como Murcia, La Rioja (ambas con el 9,2%), Castilla-La Mancha (9%), Castilla y León (8,9%), Extremadura (8,8%) e Islas Baleares (8,6%). No obstante, los registros del año anterior dejaban seis regiones en las que los teletrabajadores ni siquiera alcanzaban el 9% de los ocupados. Ahora, tan solo se encuentran tres.

Aunque hay mejoras considerables, estos datos siguen dejando a España lejos de otros países europeos, concretamente en el puesto 13 entre los que más se teletrabaja. En nuestro país, la media de asistencia a la oficina roza los 3 días a la semana, frente a los 1,8 días en Europa y a nivel global.

En otros términos, si el trabajo a distancia representa el 13,6% en España, en la Unión Europea la media llega al 24,1%. Nuestro país se encuentra cerca de economía como Polonia e Italia, donde el teletrabajo alcanza alrededor del 13% de los trabajadores. A su vez, hay una gran distancia con Países Bajos -con más del 56,8%-, Suecia, Finlandia y Luxemburgo, estos últimos cerca de la mitad del total.

En cuanto a las ramas de actividad, el sector de información y comunicaciones lidera el trabajo desde casa, con el 54,8% de los trabajadores desempeñando su labor en sus hogares. Tras este sector, se encuentran el sector financiero, el eléctrico y las actividades profesionales, científicas y técnicas, en las que el teletrabajo supera el 30%.

> Al final de 2023, el número de teletrabajadores superó los tres millones de personas

Desde otro punto de vista, los trabajadores del sector de telecomunicaciones son los que menos acuden a la oficina, según CBRE, pues tan solo asisten 1,6 días a la semana. Los que más presencialidad exigen son el sector público, las infraestructuras o los trabajos relacionados con la biología y ciencias de la salud.

LAS OFICINAS SE ADAPTAN AL MODELO HÍBRIDO

La 'semipresencialidad' guarda diferentes aristas para las empresas. Un ejemplo de ello es cómo los viernes la presencialidad cae casi un 70%. El puesto de trabajo tiene una definición menos rígida y, por ello, los espacios de las oficinas se definen más como lugares para la colaboración y menos como una silla y un escritorio donde permanecer sentado ocho horas.

Un dato que ilustra esta nueva situación es la proporción de puestos por empleado, que antes era de uno a uno y ahora es de 0,74. Dicho de otra forma, por cada cuatro empleados, hay tres puestos de trabajo, lo que refleja la caída de puestos de trabajo individuales. Esto conduce a la tendencia actual de 'sillas calientes', puestos que no pertenecen a un solo trabajador, sino que son utilizados a conveniencia por todo aquel empleado que los necesite.

A la vez que se reducen los puestos, estos aumentan de tamaño, concretamente, un 14%. El sector público parece escapar a esta tendencia, que también conlleva un cambio de diseño de las oficinas. Los despachos ocupan la mitad que antes, y también las salas de reuniones han perdido espacio (40% menos). En lugar de ello, se opta por zonas de encuentro informales y salas polivalentes, cuya presencia aumenta más del doble, afirman en CBRE.

En ese sentido, en las oficinas actuales encontramos más espacios que tienen menos que ver con el trabajo, como terrazas, salas de descanso o lugares para el café. Este tipo de zonas ocupan el 44% del espacio total, frente al 24% de 2019. Y eso se produce en oficinas más pequeñas, puesto que la superficie media contratada en 2023 alcanzaba los 820 metros cuadrados, frente a los 1.150 metros de 2019.

CaixaBank lanza con Correos el primer servicio telefónico de envío de dinero a domicilio de la banca española

El nuevo servicio permite solicitar, con solo una llamada de teléfono, la entrega a domicilio de cantidades en efectivo entre 60 y 500 euros

CaixaBank, a través de su acuerdo con Correos, ha implantado un nuevo servicio gracias al cual los clientes que lo deseen podrán solicitar por teléfono el envío de dinero a domicilio en toda la geografía española. El nuevo servicio, exclusivo para clientes de la entidad, tiene el objetivo de asegurar el acceso a efectivo en cualquier punto de España, sin necesidad de uso de apps especializadas o smartphones.

Para ello, los clientes de la entidad podrán contactar con CaixaBank a través de dos teléfonos gratuitos (900 40 40 90 o 900 365 065) y solicitar el envío a su domicilio de dinero en metálico por importe de entre 60 y 500 euros. Es el primer servicio de solicitud telefónica de envío de efectivo puesto en marcha en España por una entidad financiera en colaboración con Correos, quien lo presta como parte de su servicio 'Correos Cash'.

Una vez activada la petición a través de CaixaBank, Correos, a través de su red de 2.388 oficinas y más de 30.000 carteros y carteras (6.000 de ellos, en el entorno rural), se encarga de la preparación y entrega del dinero en el domicilio del cliente, con todas las garantías de seguridad en el proceso de transporte e identificación del solicitante del servicio.

CaixaBank no aplica al servicio ningún coste adicional a la tarifa que aplica Correos por la entrega a domicilio, tasada en 7,15 euros por solicitud. El cliente puede anular la entrega, sin penalización alguna, hasta el momento en que el cartero sale para iniciar el reparto.

Según estimación de CaixaBank, alrededor de 900.000 personas residen actualmente en alguna población de España sin oficinas ni cajeros de ninguna entidad. Al factor geográfico, hay que sumar el hecho de que buena parte de esta población es de edad avanzada, lo que puede dificultar todavía más su inclusión financiera.

Por otro lado, el acuerdo entre Correos y Caixabank incluye la posibilidad de que, en una segunda fase, los clientes de CaixaBank puedan ingresar y retirar efectivo en todos los puntos de atención presencial de los que dispone Correos.

De este modo, Correos pondrá a disposición de CaixaBank su red de oficinas para que los clientes de la entidad dispongan de un servicio reforzado y un mejor acceso al dinero en efectivo.

CAIXABANK: LA MAYOR RED DE OFICINAS Y CAJEROS DEL PAÍS

CaixaBank mantiene un firme compromiso con la inclusión financiera. Cuenta con la red de sucursales bancarias y cajeros automáticos más amplia de todo el país, con cerca de 4.000 oficinas, para ofrecer un servicio personalizado y de calidad en todo tipo de localidades, grandes y pequeñas. Ello supone a la entidad tener presencia mediante oficina física en más de 2.230 municipios.

Esta capilaridad de la red hace que CaixaBank sea la única entidad financiera en 483 municipios, con los que tiene, además, el compromiso de no abandonar el servicio.

En paralelo a su red de oficinas, CaixaBank dispone de oficinas móviles, con las que da servicio presencial a un total de 783 poblaciones rurales. Este servicio permite a los usuarios, sean o no clientes de la entidad, realizar las operaciones bancarias más habituales, entre las que destacan retirar efectivo, hacer ingresos y pagar recibos e impuestos en localidades sin oficina bancaria o con restricciones que limitan el acceso a los servicios financieros.

Además, CaixaBank da cobertura mediante cajero automático a casi 300 poblaciones de entorno rural. Ofimóviles y cajeros rurales han facilitado a la entidad ir ampliando el número de localidades en las que presta servicio CaixaBank: durante 2022 y 2023 ha activado el servicio en un total de 484 nuevos municipios de zonas rurales, en los que hasta el momento no tenía presencia.

Hillgroup CALLCENTER

Pasión por las ventas

info@hillgroup.es

www.hillgroup.es

Dos años de guerra en Ucrania: la pesadilla de la economía europea

Pablo *Poyo*

El 24 de febrero de 2024 se han cumplido dos años del inicio de las hostilidades en Ucrania. Por aquel entonces, había dos cosas muy claras. La primera, que Rusia parecía estar ganando la guerra demasiado deprisa. La segunda, que el apoyo de Estados Unidos y la Unión Europea a Ucrania iba a ser firme y contundente.

Ahora, en 2024, esas dos evidencias se han disuelto como un azucarillo. Rusia no solo no ganó rápidamente la guerra, sino que el conflicto ha terminado por enquistarse y tiene pinta de que continuará haciéndolo. Por otro lado, el hastío bélico está empezando a hacer mella en las sociedades que apoyaban a Ucrania, hasta el punto de plantearse la retirada de fondos definitiva.

FEBRERO DE 2022: EL INICIO DE LAS HOSTILIDADES

La madrugada del 24 de febrero de 2022, tropas rusas penetraron en territorio ucraniano, dando inicio a lo que Vladimir Putin denominó "Operación Militar Especial". El plan de Putin consistía, teóricamente, en atacar desde cuatro frentes diferentes.

El primero atacaría desde la frontera del noreste, cerca de Járkov, mientras que el segundo lo haría desde las autoproclamadas repúblicas de Donetsk y Lugansk (en guerra con Ucrania desde 2014 y uno de los casus belli del conflicto).

Los otros dos se localizarían en Bielorrusia y Crimea, donde previamente Rusia había estacionado tropas. De hecho, en diciembre de 2021, Estados Unidos ya había advertido al mundo de la movilización de cerca de 175.000 soldados en la frontera con Ucrania. Rusia, por su parte, aseguró que no invadiría el país.

Cuando finalmente se produjo la invasión, Putin la justificó con un mensaje en el que hablaba de "prestar ayuda a las repúblicas del Dombás" y "proteger a los ciudadanos que han sido víctimas de genocidio por parte del régimen de Kiev desde hace ocho años". Además, prometió "desnazificar y desmilitarizar Ucrania".

Lo cierto es que el conflicto en la cuenca del Donets ha provocado miles de víctimas, pero la gran excusa de Rusia para la "operación especial" ha sido la continua violación de Ucrania y de la OTAN de las garantías de seguridad para con las fronteras rusas, al menos, según la opinión de Moscú.

Tiene parte de razón Rusia cuando afirma que "no se han cumplido las garantías de seguridad" establecidas en el Protocolo de Minsk de 2015, donde se firmó un alto al fuego para la Guerra del Dombás, que había empezado un año antes. ¿Por qué?

Porque el 7 de diciembre de 2022, tras casi un año del conflicto, la propia Angela Merkel aseguró en el diario alemán Die Zeit que la firma del Protocolo solo fue "una excusa para poder rearmar y fortalecer militarmente a Ucrania", porque hasta entonces "Rusia podía aplastar fácilmente a Ucrania". La OTAN lleva armando a Ucrania desde al menos 2014, una realidad que a Putin le venía de maravilla para justificar la invasión.

El 21 de febrero de 2022, tras rechazar la OTAN los borradores de tratados rusos sobre "las garantías de seguridad", Rusia reconoce oficialmente a las dos regiones separatistas y despliega tropas en el Dombás, incumpliendo también el Protocolo como respuesta.

La OTAN y la UE advierten de nuevo a Rusia de que aplicarán sanciones "severas, masivas y rápidas" si se produce un movimiento militar, pero finalmente, Rusia invade Ucrania.

> Estados Unidos y la UE han aportado ya más de 160.000 millones de dólares a una guerra que parece empezar a inclinarse del lado ruso

Aunque en un principio, la toma de localidades como Jersón y Mariúpol, además del rápido avance de las tropas rusas desde Chernóbil parece indicar una victoria sencilla, la velocidad de reclutamiento de Ucrania y la ayuda militar, económica, y, sobre todo, de información sobre el terreno prestada por Estados Unidos, frenarán el avance ruso.

Tras no poder tomar Kiev en las primeras semanas -lo que se presume como el plan inicial de Putin para derrocar al gobierno de Zelensky-, las tropas rusas cambian de objetivo y se dedican a defender el terreno ganado en Zaporiya, Jersón, Járkov, Donetsk y Lugansk.

Sin embargo, la moral de los soldados ucranianos, por las nubes tras haber podido defender su capital, obligará a los rusos a retirarse paulatinamente de la frontera de Bielorrusia, de Zaporiya y de las zonas aledañas a Járkov, que tampoco será tomada.

En abril, los ucranianos habían aguantado y rechazado el ataque directo. Desde entonces, el frente se estabilizó, y las ganancias militares han sido mínimas, con la excepción de la importante toma

de Jersón para Ucrania y la toma de Bajmut por parte del Grupo Wagner, que supuso un alivio moral para Rusia.

En el presente, la contraofensiva ucraniana ha fracasado, y occidente duda sobre continuar apoyando a Ucrania de forma masiva.

LA GUERRA ECONÓMICA: LA CONFIANZA EN UNA VICTORIA MILITAR Y GEOPOLÍTICA

Hemos contado que, desde el principio, tanto la OTAN como la UE (además de países como Japón o Australia) se sumaron en masa a aplicar sanciones y a excluir a Rusia de cualquier foro, evento deportivo o reunión internacional.

Desde 2022, diferentes paquetes de sanciones han ido cayendo sobre la economía rusa, con el único objetivo de impedir el abastecimiento de las tropas de Putin y dañar el debilitado sistema económico ruso.

Una de las primeras sanciones fue la exclusión rusa del sistema bancario Swift, el principal sistema de mensajería que utilizan los bancos para realizar pagos seguros y rápidos a través de fronteras nacionales, y permite que el comercio internacional fluya con suavidad.

Dejar fuera de juego a los bancos rusos supondría un golpe a la capacidad económica del país eslavo. Fue Estados Unidos la primera nación que decidió cortar la conexión de su sistema financiero con el banco más grande de Rusia, el Sberbank y sus subsidiarias, además de prohibir las transacciones con la segundad entidad bancaria más importante de Rusia, VTB Bank.

Estas sanciones han ido creciendo con el paso de los meses, y también han ido dirigidas al corazón del Ejército Ruso. Por ejemplo, mediante los embargos destinados a impedir la llegada de bienes tecnológicos críticos a Rusia: tecnología sensible, dirigida principalmente a los sectores de defensa, aviación y marítimo rusos.

Estas primeras sanciones provocaron la devaluación del rublo; es decir, justo el efecto deseado por los líderes de Occidente. Los economistas predijeron que, si Europa lograba desembarazarse de la dependencia energética rusa, la economía de Moscú terminaría por hundirse y la guerra se acabaría en unos meses.

Por desgracia, no ha sido así. El rublo recuperó su valor (e incluso lo mejoró) durante 2022, y aunque en los últimos meses ha vuelto a caer con fuerza, no parece ser suficiente para quebrar la economía rusa.

Por ejemplo, durante los meses posteriores al inicio de la guerra, el rublo cayó hasta valer menos de un céntimo por euro, su precio más bajo en los últimos años. Antes del conflicto, un rublo equivalía a 0,012 euros, algo más de un céntimo. Tras recuperarse, ha llegado a valer 0,016 euros, aunque en pleno 2024 su valor ha vuelto a caer hasta apenas un céntimo de euro.

Se sancionó de igual forma a los oligarcas con bienes en suelo de la UE, lo que ha obligado a muchos de ellos a mudarse a otros países. Aunque el bloqueo económico más doloroso para Rusia ha sido el embargo de gas y petróleo que está llevando a cabo la Unión Europea, de la mano de sus aliados norteamericanos.

Antes de la invasión, la dependencia energética de algunos países europeos para con Rusia era extremadamente elevada. Por poner un ejemplo, Alema-

> Las elecciones presidenciales estadounidenses podrían dejar a Bruselas sola en el conflicto si Donald Trump es investido

nia o Finlandia adquirían entre el 60% y el 80% del gas natural que necesitaban mediante el suministro ruso. En otros lugares, como Chequia, Eslovaquia, Hungría o Letonia, las importaciones de gas ruso alcanzaban entre el 80% y el 100% del total.

Las cosas han cambiado bastante en estos dos años. Europa ha logrado reducir su dependencia energética notablemente. Según la propia Eurostat, para 2023, ya solo el 14% de las importaciones de gas natural provenía de Rusia, a las que habría que sumarle otro 13% en forma de gas natural licuado, conocido como GNL.

Y la cifra sigue bajando. Estados Unidos se ha beneficiado enormemente de este proceso. Los datos de British Petroleum (BP) permiten identificar a Washington como el tercer mayor exportador de GNL del mundo, con 95.000 millones de metros cúbicos de gas exportados en 2021.

A día de hoy, las cifras siguen reduciéndose. El Consejo de la Unión Europea aporta la siguiente información respecto las importaciones de gas en Europa: "Entre enero y noviembre de 2022, las importaciones de Rusia (gas de gasoducto + importación de GNL) representaron menos de una cuarta parte del total de las importaciones de gas de la UE. Otra cuarta parte procedía de Noruega, y el 11,6 %, de Argelia. Las importaciones de GNL (exceptuando a Rusia, principalmente de los EE. UU., Qatar y Nigeria) fueron del 25,7 %".

Se trata de una reducción significativa, pues apenas un año antes, casi el 50% de todo el gas que importaba la Unión Europea (UE) provenía de Rusia. La economía rusa, que depende en gran medida de la explotación (y exportación) de sus recursos energéticos, se ha podido ver gravemente afectada por esta situación.

Lo contrario que la estadounidense, que sigue creciendo como potencia clave en la exportación de petróleo y gas natural. El Consejo de la UE apunta un dato al respecto: "Entre enero y noviembre de 2022, las importaciones de GNL de EEUU ascendieron a más de 50 000 millones de metros cúbicos, más del doble que en el conjunto de 2021 (más de 22 000 millones de metros cúbicos)".

Queda claro que el papel de Estados Unidos (EEUU) está siendo fundamental para surtir de recursos energéticos a las débiles naciones de Europa. Lo que a los líderes europeos se les olvida mencionar, es que la importación de GNL procedente de EEUU es muchísimo más cara que las facilidades que prestaba

> El Fondo Monetario Internacional (FMI) destaca la fortaleza de la economía rusa, mejorando su previsión de crecimiento para este año del 1,1% al 2,6%

el Nord Stream, el gasoducto por donde circulaba el gas procedente de Rusia, al menos, hasta el estallido bélico.

Por otro lado, la UE se ha dedicado a buscar otros socios algo menos amistosos, pero que pueden servir en tiempos de desesperación. Es el caso de Catar, que, con más de 106.000 millones de metros cúbicos de gas exportados en 2021, se coloca segundo en el ránking mundial.

Por su parte, Azerbaiyán se ha convertido en otro 'amigo' clave para la UE. Del 6% suministrado en 2023, se espera que los azeríes pasen a enviar 20.000 millones de metros cúbicos, de los casi 400.000 millones que consume toda la UE.

¿Por qué hacer tanto hincapié en el gas y en el petróleo ruso? Porque los dirigentes occidentales esperaban que estos embargos, sanciones y paquetes restrictivos hicieran caer la economía rusa tan rápido, que a Putin no le quedara más opción que rendirse. La idea era sencilla pero eficaz: e 70% de las exportaciones de Moscú provienen de sus recursos energéticos, por lo que cortarles las alas debería suponer un severo golpe a su economía.

A pesar de todos los esfuerzos -y si bien es cierto que la economía rusa ha sufrido en estos dos años-, Ucrania está muy lejos de ganar la guerra a fecha de hoy. Más bien, parece todo lo contrario. Los rusos están empezando a avanzar en algunos frentes. Y lo que es peor, las finanzas europeas no están en el mejor momento de su historia.

¿ESTÁ EUROPA PERDIENDO LA GUERRA ECONÓMICA?

La incapacidad de Rusia para derrotar a Ucrania en el terreno militar ha quedado de manifiesto. No en vano, Kiev contaba con la mayor alianza militar

del planeta de su lado, y con las economías más potentes a su disposición.

Los aliados de Ucrania suman un PIB combinado de 50 billones de dólares, liderados por Estados Unidos y las economías europeas. Por su parte, la economía rusa es de apenas 1,5 billones de dólares, un Producto Interior Bruto levemente superior a España, y 34 veces menor que la de las potencias occidentales.

Con los números en la mano, parece claro que Rusia se había buscado un enemigo demasiado poderoso, por no mencionar que se había quedado sola en el mapa geopolítico mundial. Y como los ucranianos parecían poder darle la vuelta a la tortilla, todas las naciones aliadas se sumaron para aportar su granito de arena como parte de la ayuda económica a Kiev.

Vamos a destacar a los dos proveedores más importantes, que, sin embargo, difieren en el tipo de ayuda. Por un lado, la entidad que más está financiando al gobierno de Zelensky es la Unión Europea, con unas cifras cercanas a los 85.000 millones de dólares. Prácticamente, todo el dinero que destina Bruselas a Ucrania se envía como ayuda puramente financiera.

Por otro lado, tenemos a Estados Unidos. Washington es el otro gran benefactor de la Ucrania de Zelensky, aportando unos 75.000 millones de dólares, según los datos del Kiel Institute for the World Economy. Pero la diferencia con la UE es abismal, porque, de esos 75.000 millones, solo 20.000 están destinados a la economía. El resto, se va en ayuda militar.

Estos datos son de 2024. Es importante compararlos con las cifras de 2023, porque varían sobremanera. EEUU ya había aportado cerca de 70.000 millones de dólares hasta febrero de 2023, por lo que apenas ha incrementado sus ayudas en un año, siendo la mayoría de tipo militar.

Es 'otro cantar' si hablamos de Bruselas. A febrero de 2023, Europa solo había aportado 35.000 millones de dólares para la causa. Hoy, ya son 85.000 millones, un incremento de más del 140% en un año.

Esta situación refleja dos vertientes bien diferenciadas. Por un lado, Estados Unidos comienza a dudar de la posible victoria de Ucrania, y ya es habitual que los paquetes destinados a ayudar a

Kiev se congelen al pasar por el Congreso, lo que supone un tremendo dolor de cabeza para Joe Biden y su equipo.

Aun así, la aportación militar estadounidense sigue siendo esencial, destacando los Himars (vehículos de alta movilidad armados con lanzaderas de cohetes múltiples y capaces de alcanzar objetivos a más de 80 kilómetros de distancia), los misiles de mano Javelin o las más de 200.000 unidades de munición de artillería enviados.

Por otro lado, Europa parece haber apostado todo a una carta. Algunos países como Lituania (1,8%), Estonia (1,8%), Noruega (1,6%) o Dinamarca (1,6%) están enviando cerca del 2% de su PIB en ayuda económica a Kiev, según un estudio de la consultora Atradius. Si Estados Unidos dejara a Bruselas sola en la guerra, ¿podría Europa seguir manteniendo este ritmo de ayudas?

Lo más probable es que no. El Banco Central Europeo (BCE) afirma que "el crecimiento económico seguirá siendo débil a corto plazo dadas las restrictivas condiciones de financiación y el bajo crecimiento de las exportaciones".

De igual forma, asegura que "con el descenso de la inflación, la recuperación de la renta de los hogares y el fortalecimiento de la demanda externa, la economía de la zona del euro debería crecer un 0,6 % en 2023, un 0,8 % en 2024 y un 1,5 % en 2025 y 2026".

Son unas cifras bastante escasas para una Unión que quiere seguir sosteniendo una guerra tan prolongada. Se estima que Italia, Alemania y Francia solo crecerán un 0,7%, un 0,6% y un 0,8% en 2024, si todo sigue según lo previsto.

Porque en Alemania, el Bundesbank ya adelantado la crisis que se avecina, asegurando que "Alemania podría estar ya en recesión". Recordemos que Alemania viene de un pobre crecimiento en 2023, con un PIB estancado durante los tres primeros trimestres y una contracción del 0,3% a finales de año.

Es más, el propio banco central alemán señala en un comunicado que "es probable que algunos factores de estrés sigan vigentes a principios de 2024 y la producción económica podría volver a disminuir ligeramente en el primer trimestre. De este modo continuaría la fase de debilidad de la economía alemana que se ha prolongado desde el comienzo de la guerra de agresión rusa contra Ucrania".

El Reino Unido -aunque ya no esté en la Unión Europea (UE)- también ha entrado en recesión técnica, tras retro-

> La importación de gas natural licuado de EEUU es mucho más cara que la realizada a través del gasoducto Nord Stream, procedente de Rusia

ceder un 0,3% en el último trimestre y un 0,1% en el penúltimo. Alemania ha aportado hasta el momento 20.000 millones de dólares a Ucrania -la mayoría, en ayuda militar-, mientras que Reino Unido ha hecho lo propio con 15.000 millones. Como tercer y cuarto mayores contribuyentes, las cifras no invitan al optimismo.

Incluso Japón, otro tradicional aliado de la OTAN, se ha declarado en recesión. Europa corre el riesgo de quedarse sola en la guerra.

UN FUTURO LLENO DE INCERTIDUMBRE ECONÓMICA

Un mar de dudas recorre las mentes de los dirigentes occidentales. Bruselas mira con miedo al 5 de noviembre de 2024, fecha que podría ser el desencadenante de la retirada definitiva de Washington del conflicto, promesa que lleva tiempo recordando el ex presidente Donald Trump.

Por el momento, los altos cargos europeos quieren seguir manteniéndose firmes. Y han elaborado un plan para seguir enviando ayudar a Ucrania, auspiciado por la Comisión Europea bajo el nombre de "Mecanismo para Ucrania".

Este plan prevé estar activo durante el periodo 2024-2027. En palabras de la presidenta de la Comisión Europea, Ursula von der Leyen: "Ucrania está luchando con valentía contra la invasión rusa y necesita nuestra ayuda financiera estable para poder sufragar los enormes gastos que conlleva. La UE ha prometido mantenerse a su lado mientras sea necesario y somos fieles a nuestra palabra. Hoy proponemos prever hasta 50.000 millones de euros entre 2024 y 2027 para ayudar a Ucrania a resistir a la agresión y reconstruir un país moderno y próspero. Los ucranianos tienden firmemente hacia Europa. Y nuestra Unión apoya a esta valiente nación en su esfuerzo".

Lo que está claro, es que la única forma de sostener ese esfuerzo es entrar en modo 'economía de guerra'. Los arsenales europeos están vacíos, y la ayuda militar no va a enviarse sola. Además, debe hacerse rápido, pues el pueblo ucraniano está sufriendo las consecuencias.

Según el estudio de Atradius, la economía ucraniana se contrajo un 30% en 2022. Cada mes de guerra le cuesta a Kiev 5.000 millones en déficit público, para un país con un PIB anual de apenas 200.000 millones de dólares, ahora paralizado por la guerra.

Rusia tampoco se libra. Según la Agencia Internacional de la Energía, los ingresos procedentes del petróleo de Rusia disminuyeron más de una cuarta parte en enero de 2023 (en comparación con enero de 2022). La caída en febrero fue aún más importante (más del 40 %). Además, hay 300 000 millones de euros de reservas del Banco Central de Rusia bloqueados en la UE.

Moscú ha entendido que, para ganar la guerra, hay que poner 'toda la carne en el asador'. Pero para los países democráticos, esto no es algo sencillo de llevar a cabo. ◆

Álvaro **Conde**

Director de Governance, Risk & Compliance (GRC) y Sostenibilidad en Neinor Homes

Sostenibilidad: vuelta a lo esencial y a lo verdaderamente importante

Si pensáramos en las compañías, ya sean cotizadas o no, grandes o pequeñas, públicas o privadas... ¿Cuál creemos que podría ser su mayor objetivo? Esta pregunta podría tener muchas respuestas, pero conviene pararse un momento antes de continuar y hacer una pequeña reflexión sobre qué sería lo más importante. Quizá las respuestas se podrían contar con los dedos de una mano: su supervivencia en el medio y largo plazo, la creación de valor de sus accionistas y/o propietarios o dejar una huella positiva en el entorno podrían ser algunas de ellas.

Independientemente de cuáles hayamos pensado, hay ciertas áreas o ámbitos de actuación de carácter intangible, esenciales para la obtención de estos objetivos y que debemos considerar siempre en cualquier estrategia, en los que la sostenibilidad puede ser vital para la creación de valor en la empresa. Estos ámbitos podrían llamarse en su conjunto 'negocio responsable' y pivotarían sobre el buen gobierno corporativo, el impacto medioambiental en nuestro entorno y el impacto social de nuestra empresa.

Si entendemos que el propósito final de una empresa es crear valor en la propia compañía, pero también en el entorno en el que opera, el beneficio económico para la empresa es el resultado natural de la generación de ese valor. Las compañías deben ser empresas socialmente responsables, entender e identificar el impacto de su actividad y considerarlo en su proceso de toma de decisiones.

Entender y cumplir estas premisas nos podrá llevar a que nuestra empresa sea líder. Y no porque sea la primera compañía en introducir un producto o expandirse en un mercado, tenga más cuota que sus competidores o el cliente sea el centro de su estrategia, sino porque es capaz de inspirar con su ejemplo a todos sus grupos de interés y convertirse en un referente dentro y fuera de su sector.

No es posible decidir qué acciones de 'negocio responsable' o RSC vamos a llevar a cabo sin haber comenzado las operaciones, sin conocer las expectativas de las diferentes partes interesadas, los problemas de nuestros futuros clientes, la tipología de producto que se va a realizar o su emplazamiento. Sin embargo, sí que nos podemos comprometer a elaborar una estrategia en este ámbito pensando en qué hacemos y qué esperan de nosotros.

Todo lo anterior no se puede llevar a cabo sin un buen gobierno corporativo en el que hablemos de personas y de decisiones. Creemos firmemente que no solo es importante hacer las cosas correctas, sino también hacerlas correctamente. Por ello, es fundamental tener muchísima prudencia con los criterios de selección de los profesionales, la comprobación de su honestidad, de sus méritos, experiencia...

> "Una empresa será líder si es capaz de inspirar con su ejemplo a todos los grupos de interés y convertirse en un referente dentro y fuera de su sector"

En cuanto al impacto medioambiental y la reducción de emisiones, de cara a que los activos estén alineados con la taxonomía europea y a nivel corporativo, es fundamental llegar a acuerdos con nuestros proveedores e implicar a toda nuestra cadena de suministro y de valor, considerando que acciones podemos tomar para que los clientes actúen proactivamente.

Es fundamental para la supervivencia de la empresa la huella que ésta deja la en la sociedad y es muy importante disponer de herramientas que midan el impacto social. En nuestro sector de promoción residencial, nuestro impacto más relevante es el de incrementar la accesibilidad a la vivienda, con más viviendas de protección, colaboración público-privada en proyectos de alquiler social, viviendas de calidad más económicas en las proximidades de los grandes núcleos urbanos, el fin de los 'sin techo'... Todo ello, gracias a un beneficio que permita generar todas estas actuaciones.

Los analistas, el mercado y la sociedad en general se van dando cuenta de que cada compañía se debe centrar en lo que hace para impactar. Plantar un árbol por cada vivienda entregada no repercute apenas en nada en las emisiones. Y patrocinar un torneo de pádel, por ejemplo, no ayuda a fomentar el deporte, es un evento social para los empleados, de imagen, de publicidad... Es *greenwashing*, en definitiva, y eso se va a penalizar.

OCM
one call manager

REPORTES Y GESTIÓN BBDD

CONFIGURACIÓN MULTISKILL

MARCACIÓN PREDICTIVA

OCM
software solutions

DISTRIBUCIÓN INTELIGENTE

SCRIPTING

GRABACIÓN 100% DE LLAMADAS

REC

we make it easy

PLATAFORMA CLOUD

CLOUD

GESTIÓN DE BACKUP Y FIREWALL

Info de contacto:
983 910 999
info@ocmsoft.com

We make it easy !!!
Tu solución de Contact Center

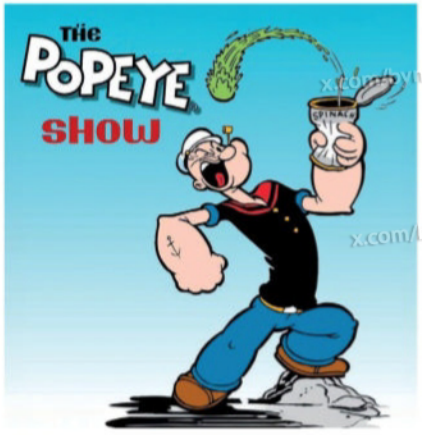
Branded Content, la solución ante la saturación publicitaria

Analizamos el mercado publicitario junto a representantes de Madrid Content School

ÚNETE AL CANAL
x.com/byneontelegram

x.com/byneontelegram

Enrique *Fernández Duque*



El mundo publicitario ha evolucionado a lo largo de los años, viviendo una adaptación a los diferentes medios de comunicación y necesidades del mercado. Para evitar saturar a la audiencia, nació el contenido de marca o *branded content*. Para conocer más sobre esta variante, Capital conversa con los representantes más destacados de Madrid Content School: José Olivares Santamarina, director académico; Jon Lavín y Borja Prado, fundadores y directores; Jurro Pizarro, director de los cursos de Tecnología, y Amaya Coronado y Marta Lugrís, directoras de Madrid Content in Company.

> Borja Prado:
> Muchas veces nos preguntan por qué tenemos tantos profesores. La razón de tener tantos no es otra que sumar especialidades"

¿Cómo nace la idea de crear la primera escuela de *branded content* en España?

Jon Lavín: "Mi socio Borja Prado y yo llevábamos desde el año 2000 trabajando en grandes agencias de publicidad. Nuestros trabajos habían ido derivando de la publicidad al contenido y nos dimos cuenta de que se necesitaban especialistas en *branded content* y no había ninguna escuela donde formarse. De hecho, vimos que había muchas escuelas de publicidad para estudiantes, pero prácticamente no había ninguna opción para profesionales. Por eso, decidimos crear una escuela enfocada a un perfil profesional con la filosofía del "*life long learning*", que nosotros traducimos como 'nunca dejes de aprender'".

> Amaya Coronado:
> Nuestros alumnos son equipos de marketing que tienen el reto de conectar sus marcas con audiencias en un contexto en el que las personas huyen de la publicidad"

Borja Prado: "Nacer en 2020 en plena pandemia nos preparó desde el origen para un formato híbrido que tan bien funciona en la educación, con clases online en directo, clases grabadas y clases presenciales. Muchas veces nos preguntan por qué tenemos tantos profesores. Por ejemplo, en el Máster de *Branded Content* tenemos más de 60 profesores diferentes cada edición -o, como nos gusta llamarlos, PROFESionales, ya que todos son expertos en activo-. La razón de tener tantos no es otra que sumar especialidades".

¿Cómo explicarían la importancia del *branded content* dentro del marketing y la comunicación actual?

José Olivares: "El *branded content* es una técnica de comunicación de siempre más importante que nunca. Hoy en día tenemos *adblockers*, modelos de suscripción a plataformas de entretenimiento *adfree*, consumo de contenidos *on demand*, etc. En definitiva, la mayoría de nosotros podríamos vivir el resto de nuestras vidas sin exponernos prácticamente a un solo segundo de publicidad si así lo queremos y nos lo podemos permitir. Unido al contexto de infoxicación en crecimiento constante, hace que las marcas compitan por lo más preciado que tiene la gente, y no es su dinero, sino su tiempo de atención".

> **Marta Lugrís:**
> Las áreas que más demandan tienen son el branded content, la construcción de marca en redes y estrategias digitales o el employer branding"

> **Jon Lavín:**
> Vimos que había muchas escuelas de publicidad para estudiantes, pero prácticamente no había ninguna opción para profesionales"

El Máster en *Branded Content* para profesionales fue el primer programa de Madrid Content School y comienza ahora su séptima edición. ¿Cómo ha evolucionado?

José Olivares: "El Máster en *Branded Content* para profesionales está estructurado en un plan de estudios dividido, por un lado, en módulos verticales centrados en pilares estratégicos, contenidos audiovisuales, editoriales y gráficos, musicales y sonoros, ecosistemas digitales y experienciales y propósito; y por otro lado, en temas transversales a cada uno de los módulos que abordan todas las fases que entendemos que cualquier proyecto de *branded content* debe contemplar: estrategia, creatividad, producción, distribución y medición. Respetando ese esquema, los contenidos del programa se van revisando, actualizando y añadiendo contenidos nuevos en cada una de las nuevas ediciones".

Además de sus programas para profesionales, la escuela ha creado su propia unidad de formación para empresas, ¿cómo es el alumno tipo de la escuela?

> **José Olivares:**
> La publicidad ni morirá ni debe morir; sencillamente hay que entenderla desde una perspectiva complementaria”

Amaya Coronado: “El alumno tipo de los programas *in-company* de la Madrid Content School no es una persona, sino un equipo. Equipos de marketing que tienen el reto de conectar sus marcas con audiencias en un contexto en el que las personas huyen de la publicidad y necesitan incorporar una nueva mentalidad y formas de trabajar para conseguir hacer contenido de marca que la gente quiera ver”.

¿Qué necesidades formativas demandan las empresas a la hora de contratar los servicios académicos de la escuela?

Marta Lugrís: “Normalmente, demandan contacto con profesionales en activo, con casos recientes de éxito que puedan servir de referencia para sus propios retos. Por el camino, toman conciencia y demandan también dinámicas de taller que faciliten la aplicación de los conocimientos y la transformación de los equipos. Y las áreas que más demandan tienen son el *branded content*, la construcción de marca en redes y estrategias digitales o el *employer branding*”.

¿Qué impacto cree que tienen las nuevas herramientas digitales como la Inteligencia Artificial (IA) en el mundo publicitario?

Jurro Pizarro: “Ya lo están teniendo y lo están cambiando todo. Lo peor es que gran parte de los creativos ‘creen saber’ sobre ello, pero no lo suelen aplicar a los proyectos de manera profunda o desde una perspectiva estratégica. Por ejemplo, en el caso de la IA generativa, tres de cada cinco creativos ya la usan (incluso a espaldas de su compañía) desconociendo la ‘anonimización’ o que en algunos casos están violando la confidencialidad o la política de protección de datos. Es necesario estar formado no solo para entender las posibilidades técnicas sino también el marco legal o estratégico”.

¿Qué perfiles jóvenes creen que demandan actualmente las empresas?

José Olivares: “Soy un firme defensor de que el conocimiento nunca es ni suficiente ni demasiado y más aún en este contexto de entorno en constante cambio. En la escuela tenemos muy claro que hoy ya no bastan perfiles profesionales capaces de ‘reciclarse’ formativamente hablando, sino que se ha de trabajar en la construcción de profesionales con altas capacidades autoformativas”.

“Nuestra propia industria de la comunicación, más allá de las revoluciones digitales -que no son tecnológicas, sino sociales- o de este contexto de economía de la atención, ha cambiado más en los últimos 15 años que en los 150 años anteriores. Y más que va a seguir cambiando y cada vez a mayor velocidad. Sólo perdurarán los profesionales que

sean capaces de asimilar la necesidad de aprendizaje constante. La inteligencia como sinónimo de adaptabilidad, ya se sabe”.

¿Cuál cree que será el siguiente ‘paso’ de la Madrid Content School?

Jon Lavín: “Seguiremos siempre atentos a los cambios que vayan surgiendo en el mercado y en la relación de las marcas con las audiencias para poder ofrecer formación en ese sentido, poniendo siempre el foco en la creatividad y la eficacia. Seguiremos organizando el Madrid Content Fest, el festival de los contenidos que hemos hecho por primera vez en febrero de 2024 y ha sido todo un éxito, y por supuesto nuestros alumnos estarán invitados. Y seguiremos buscando alianzas estratégicas con aquellas marcas y compañías que puedan ayudar a hacer que nuestros alumnos sigan creciendo en su profesión”. ◆

> **Jurro Pizarro:**
> Las herramientas digitales lo están cambiando todo y gran parte de los creativos ‘creen saber’ sobre ello, pero no lo suelen aplicar a los proyectos de manera profunda”

People
Excellence

Desafía a tu equipo a alcanzar metas inimaginables

Con un **Team Building**
para aprender a improvisar
y superar obstáculos

¡Transforma
un desafío en una
oportunidad de éxito!

¡El próximo nivel para tu equipo esta a solo un escaneo!

Francisco J. **García Paramio**

Socio ejecutivo de Xeridia

Administración Pública 'digital': un mejor enfoque

Si de verdad las Administraciones estuviesen aprovechando las posibilidades que la tecnología les brinda, la sociedad y sus células básicas (empresas, familias, ciudadanos) disfrutarían de una posición y de unos servicios acordes a lo que en realidad merecen: una Administración a su pleno servicio y no una maquinaria monstruosa amenazante; y unos servicios de calidad y ajustados de manera segmentada y perfilada a sus necesidades e idiosincrasia.

Es más, aunque sólo se hubiese aplicado tecnología para 'mecanizar' trabajos, el tamaño del 'monstruo' (Estado, autonomías, diputaciones, ayuntamientos...) debería de haberse contraído en número de personas al ritmo que lo han hecho cualesquiera otras organizaciones eficientes en gestión: más del 40%. Pero no ha sido así. Simplificando y evitando multitud de variables, mientras la población se ha incrementado un 16% en los últimos 22 años (de 41,2 millones de personas a 47,9), el número de personas que trabajan en la Administración ha crecido un 38% (de 2,57 millones a 3,55).

Las tres últimas décadas han puesto sobre la mesa, en lo que atañe a lo que hablamos, la mayor revolución tecnológica imaginable: herramientas del puesto de trabajo, tratamiento de datos, comunicaciones y redes, universalización del uso de Internet, nuevas técnicas de desarrollo de aplicaciones, explosión de los interfaces de usuario, y universalización de la interconexión entre servicios, datos y programas. La aplicación eficaz de estos paradigmas en cualquier entorno bien gestionado ha logrado auténticos hitos en forma de nuevas prestaciones y funcionalidades que todos percibimos cada día en nuestros trabajos, en nuestros bancos, en nuestra casa y en la vida diaria.

Siempre caben, al menos, dos planteamientos a la hora de utilizar la tecnología. Ambos han de ser utilizados con habilidad. El primero: dispongo de nuevas herramientas y soluciones, ¿qué procesos puedo mejorar con ellas? ¿Qué nuevos servicios puedo prestar? El segundo: conozco los servicios que presto y tengo claros mis planteamientos de mejora, ¿hay alguna solución en la tecnología que me pueda ayudar? ¿Podemos investigar en alguna línea concreta para obtener nuevas soluciones que resuelvan mis problemas y apoyen mis planes de mejora e incremento?

La aplicación de ambos enfoques generaría mejoras inigualables en eficiencia y en eficacia. O, lo que es lo mismo, unas Administraciones livianas en personas, unos procedimientos simplificados, una burocracia mucho más afable, una unificación necesaria de la información y los datos, y un perfilado de la administración digital acorde con las personas y las empresas.

Lo que en realidad ha ocurrido, sigue ocurriendo y continuará siendo la tendencia en el futuro, si nadie lo remedia, es que, al son de la cantinela de la tan manida 'digitalización', se inyectan cantidades ingentes de euros en una Administración que no es capaz de aplicar con diligencia los dos planteamientos citados más arriba. ¿Y cuáles son las consecuencias? Podemos enunciar sólo algunas. Veamos.

> "El arte de la simplificación de procesos y servicios es clave junto con el destierro del "aquí esto siempre se hizo así"

Seguimos en una Administración cada vez más lenta, disponemos de unos procesos en los que la Administración se 'enfrenta' al ciudadano, unos servicios públicos que escudan su ineficiencia en 'la informática', redundantes y descoordinados entre diferentes Administraciones.

Hay muchos procesos administrativos cuya única 'digitalización' es que ahora se usan ficheros PDF en vez de papeles físicos. Bases de información múltiples y desconectadas entre sí, grupos sociales y empresariales fuera del sistema dadas sus 'especiales características', grupos 'autistas' y con 'cero empatía' dentro de las Administraciones, algunos servicios clave prácticamente colapsados...

¿Se han observado mejoras en los últimos 30 años? Sí, claro. ¡Sólo faltaba, después de los millonarios gastos e inversiones y de lo numeroso del colectivo de personas trabajando en la Administración! Pero el espíritu de clara reorientación, ni está ni se le espera. Es necesario replantear tecnológicamente todos y cada uno de los procesos y servicios que prestan todas las Administraciones y plantearlos como un todo sin fisuras. Al tiempo, observar cómo modificar los procesos para su 'jibarización' de acuerdo con la Ley. El arte de la simplificación es clave junto con el destierro del "aquí esto siempre se hizo así'.

Tras ello, y en algunos casos a la par, es momento de analizar qué nuevas prestaciones se pueden desarrollar, utilizando los avances tecnológicos que se presentan ante nuestros ojos. Los ciudadanos comenzarían a percibir de otro modo a las Administraciones como sus aliadas y no como sus pesadillas.

¡CADA GOTA CUENTA!

DÍA MUNDIAL DEL AGUA

Nuevo Catálogo **SS24**:

Consúltanos en:
hello@fisura.com · www.fisura.com

fisura.
HOME DECO & GIFTS

¿Puede darse un caso como el de Milei en España?

Pablo *Poyo*

La victoria de Javier Milei en Argentina sigue dando que hablar. Sus últimas medidas provocaron una huelga general, y su discurso en Davos sobre el Fondo Monetario Internacional (FMI) no ha dejado a nadie indiferente. Ahora, muchos líderes se preguntan si se puede replicar el 'formato Milei' en otros países de América, e incluso, si podríamos llegar a verlo en España.

LA ARGENTINA QUE HA HEREDADO MILEI

Argentina lleva muchos años con el sambenito de ser un país donde invertir es una tarea peligrosa. Una deuda que no para de crecer, una población cada día más pobre y una inflación galopante que golpea a las clases más humildes.

Aunque, a decir verdad, esto no fue siempre así. A comienzos del siglo XX, Argentina estaba entre los países más ricos del mundo, según indica su propia renta per cápita. Durante las siguientes dos décadas, aún se mantuvo entre las diez primeras, pero poco a poco fue cayendo posiciones.

El famoso 'crack' del 29 afectó de forma fulminante a la economía agroexportadora e industrial del país. Los años treinta fueron conocidos allí como la década infame, pues estuvieron sujetos a varios cambios de gobierno provocados por diversos golpes de Estado.

La deuda externa es un problema que viene de lejos. Podemos citar el inicio de las turbulencias rioplatenses en 1955, tras el derrocamiento del entonces presidente Juan Domingo Perón. El nuevo equipo de gobierno -un régimen militar- adquirió un crédito de 700 millones de euros para restablecer el comercio.

> La llegada al poder de Pedro Sánchez ha eliminado cualquier atisbo de liberalización posible en nuestro país

La incapacidad del gobierno para devolver el crédito hizo incluso que surgiera lo que se conoció como el Club de París, un foro internacional para ayudar a los países pendientes de impago. Ese mismo año, en 1956, el país ingresó en el Fondo Monetario Internacional (FMI).

Los militares regresaron en 1976, de la mano de Jorge Videla, que volvió a disparar la deuda. La democracia no volvería a hacer aparición hasta 1983, pero los problemas comenzaron a multiplicarse. Un año antes, la derrota en la Guerra de las Malvinas había sido un golpe decisivo a la confianza de los mercados. La deuda externa del país se disparó desde los 7.700 millones -que ya era un cifra importante- hasta los 45.000 millones en apenas siete años.

Hubo un intento de volver a la senda del liberalismo bajo el mandato de algunos presidentes como Carlos Saúl Menem, que logró reducir en gran medida la inflación. Sin embargo, el aumento de la criminalidad y las altas tasas de paro no permitieron que la gestión terminara con un saldo positivo.

El nuevo milenio solo trajo devastación de la mano de Fernando de la Rúa y Domingo Cavallo, estallando en 2001 la

crisis conocida como corralito, un nuevo default (suspensión de pagos) que aplastó a las clases medias y terminó por sacar al pueblo a la calle.

Durante estos años del siglo XXI, Argentina no solo no ha cambiado sus políticas, sino que se ha caracterizado por todo lo contrario: un aumento sustancial del Estado, una mayor presión sobre empresas y ciudadanos y un cerrojo absoluto a la liberalización.

Con la llegada del kirchnerismo al poder, se ha intentado reducir la deuda pública del país, que ha llegado a alcanzar el 109% del PIB, aunque ahora se sitúa en un 85% del PIB. La deuda externa, sin embargo, asciende a 44.500 millones de dólares, que aún faltan por pagar al Fondo Monetario Internacional (FMI).

Así, Javier Milei se ha puesto a los mandos de Argentina en un momento muy delicado. El liberalismo está totalmente demonizado por grandes sectores de la población, además de sindicatos y otras asociaciones de la oposición. La deuda sigue siendo gigantesca. La inflación se come los recursos de los trabajadores, alcanzando ya un 254,6% anual, tras cerrar el año en un 211%. Solo en enero de 2024, los precios aumentaron un 20,6%.

La opinión de Milei es la de aplicar una terapia de choque a la economía nacional, subiendo aún más la inflación de forma momentánea para luego reducirla. El propio presidente de Argentina ya advirtió en su discurso inaugural de diciembre que corregir los graves problemas de la economía argentina iba a requerir de "supremos esfuerzos y dolorosos sacrificios" por parte de la población.

LA SITUACIÓN POLÍTICA Y ECONÓMICA DE ESPAÑA

En un intento por descubrir si el éxito de Javier Milei podría replicarse en España, los economistas liberales se han puesto a comparar las diferencias entre la gestión de la política y la economía que se vive a este lado del Atlántico Norte con la del otro lado del Atlántico Sur.

Juan Ramón Rallo, doctor en economía y profesor en la Universidad Francisco Marroquín, en la IE University y en la IE Business School, opina que "en España esas ideas podrían haber prendido en 2013 o 2014 con Podemos, aunque en el otro extremo. Hasta que no vuelva a haber una crisis de ese calibre en España, no habrá una ventana de oportunidad para discursos como el de Milei".

> Los argentinos llevan en crisis económica y social varias décadas, mientras que España ha vivido una etapa de una mayor estabilidad institucional y financiera

Y es cierto. La realidad española es frontalmente distinta a la de Argentina, al menos de momento. Los argentinos llevan inmersos en una crisis económica y social varias décadas, con un sistema económico poco fiable y que, como ya hemos dicho, es demonizado por las propias instituciones del Estado. O al menos, así era hasta ahora.

Por otro lado, España lleva más de una década poniendo en entredicho el liberalismo de los años anteriores. Si bien no se llega a los extremos de Argentina, la crisis de 2008 hizo que llegara al poder Mariano Rajoy en 2011 con un discurso teóricamente liberal. Su Gobierno trató de encauzar la economía nacional en sus primeros años de legislatura con un programa de moderados recortes de gasto público y de fuertes subidas de impuestos.

La situación económica y el estallido de casos graves de corrupción en los dos grandes partidos provocó entonces la aparición de opciones políticas como

Podemos, que prometían acabar con esta 'casta' de políticos de la vieja escuela que miraban exclusivamente por sus bolsillos, dejando de lado los intereses de los ciudadanos.

"El camino que se ha abierto en Argentina se da por unas condiciones excepcionales. Milei no habría ganado las elecciones si Argentina hubiese tenido una situación económica más o menos estabilizada. Es cuando las cosas van mal cuando la gente se da cuenta de que hay otra salida", dice Rallo.

¿Tenía España esas condiciones excepcionales en 2014, en pleno auge de Podemos? Sí, pero de una manera opuesta: la crisis se achacaba a los grandes bancos, a las empresas y a los políticos, precisamente por 'demasiada' liberalización.

Por lo tanto, es normal que un partido como Podemos, contrario totalmente a las ideas de Milei, pudiera llegar a entrar en el Congreso con un creciente apoyo popular.

La continua presión de la oposición contra las políticas liberales de Rajoy culminó en la moción de censura de 2018, ante un gobierno incapaz de satisfacer las peticiones de antiguos socios regionalistas demasiado preocupados por sus propias necesidades.

Así, la llegada al poder de Pedro Sánchez ha eliminado cualquier atisbo de liberalización posible en nuestro país. El surgimiento de partidos como Vox (2013) solo parece responder a los anhelos políticos de una nación dividida y preocupada por la secesión de algunas de sus regiones, pero no a la necesidad de un cambio económico de corte liberal.

Albert Rivera fue el único que tuvo la oportunidad de alcanzar esa 'revolución' mediante Ciudadanos, cuando en las elecciones generales de 2019 obtuvo 57 diputados -25 más que en las anteriores-, convirtiéndose en la tercera fuerza política y dejando por los suelos a un PP (66 escaños) que había perdido 71 escaños.

Por desgracia, la negativa de Rivera a llegar a acuerdos con el PSOE, que logró 123 diputados, condenó al partido naranja cuando las elecciones se repitieron, en noviembre de 2019. Con apenas 10 escaños, Ciudadanos desapareció de la política nacional, volviendo España al clásico tándem PP-PSOE que, esta vez, quedó bajo control del socialismo y sus socios soberanistas.

Desde entonces, cualquier atisbo de liberalización ha desaparecido, al tiempo que, igual que lleva décadas sucediendo en Argentina, los procesos liberales están siendo vilipendiados por la opinión pública, la prensa y el Gobierno.

Sobre esta cuestión, Rallo cree que "el triunfo de las ideas liberales no llegará cuando un partido libertario llegue al poder, sino cuando el discurso liberal se vuelva transversal entre todos los partidos políticos".

Estableciendo paralelismos y buscando movimientos similares a las políticas kirchneristas, el Gobierno de Sánchez presume, por ejemplo, de haber reducido el peso de la deuda pública del país sobre el PIB (aunque sigue por encima del 100%), pero la realidad es que el volumen de endeudamiento no ha dejado de crecer y ya roza los 1,6 billones de euros.

La economía española adolece de serios problemas estructurales que están muy

cerca de quebrar el propio sistema. El hecho de que más de medio millón de personas abandone el país cada año (la mayoría, jóvenes) es síntoma de las dificultades que atraviesa el propio sistema económico.

La OCDE destaca el crecimiento del gasto relacionado con el envejecimiento -es decir, pensiones- en España, que estima que crezca en 2,7 puntos porcentuales del PIB potencial entre 2024 y 2040. "Un apoyo fiscal considerable ha ayudado a mitigar los efectos del shock inflacionario en las empresas y los hogares, pero el apoyo debería finalizar según lo previsto", apunta la organización.

España sigue apostando por la política y no por la economía, dando prioridad a una población envejecida que vota en masa para impedir que se reduzcan sus privilegios. Los precios de los alimentos se han disparado en los últimos dos años (12,5%), y, aunque el paro ha continuado bajando, el empleo sigue 'dopado' con contratos temporales y empleo público que no suponen un cambio de paradigma.

La productividad sigue estando muy por debajo de la media europea, al tiempo que la renta per cápita (2001-2023) apenas se incrementó un 5,7%, cifra insignificante, en especial si tenemos en cuenta que el país ha vivido ya va-

> **Juan Ramón Rallo:**
> Hasta que no vuelva a haber una crisis del calibre de la de 2009 en España, no creo que haya oportunidad para discursos como el de Milei"

rias crisis económicas, como la del 2008 -de la que nunca nos recuperamos del todo- o la derivada de la pandemia de la Covid-19. Este dato contrasta con la media de la eurozona, donde a pesar de las dificultades, el PIB per cápita se incrementó en estos veinte años hasta casi un 16%.

Hay más cosas en las que nos parecemos a Argentina. España sigue estando clasificada como 'infierno fiscal', una denominación que aparece en el informe del Instituto de Estudios Económicos y la Tax Foundation, que muestra que España es uno de los países con una fiscalidad más agresiva contra el sector productivo.

España se sitúa en 2022 en la posición 34 del total de los 38 países analizados y es uno de los cinco países con peor competitividad fiscal de la OCDE. El esfuerzo fiscal -la presión fiscal normalizada en función de la renta- ya es un 53% mayor que el promedio de la Unión Europea.

De media, la recaudación sobre el PIB ronda el 39%, aunque esto no ha impedido a la Moncloa preguntarse si se podrían seguir subiendo los impuestos. "De la misma manera que hoy nadie cuestiona la libertad de expresión, la libertad de asociación y la libertad religiosa, hay que lograr lo mismo con las libertades económicas", opina Rallo. Pero de momento, los datos nos dicen que el pueblo español está mirando para el lado opuesto al de la escuela liberal.

¿PODRÍA ALGUIEN COMO MILEI LLEGAR A SER PRESIDENTE EN ESPAÑA?

Las reformas de Milei han logrado un cierto efecto inmediato, aunque el mandatario sabe que aún está muy lejos de conseguir lo esperado. Son muchas décadas de remar en sentido contrario. La dolarización de la economía, de momento, es harina de otro costal. Aunque, como declaraba el presidente de El Salvador, Nayib Bukele, durante sus exitosas reformas, "el dinero alcanza cuando nadie roba".

Y por primera vez en muchos años, Argentina ha aplicado esa frase, logrando un superávit (518.408 millones de pesos) que no se veía desde hace más de una década, producto del pago de intereses de la deuda pública y de un superávit primario.

"Si el gobierno argentino tiene capacidad para devolver su deuda, podrá volver a emitir deuda en los mercados en condiciones de normalidad, además de refinanciar la deuda que ha emitido hasta el momento, en condiciones financieras ventajosas, reduciendo el pago de los intereses, que suponen un porcentaje muy elevado de todos los gastos del gobierno, casi la mitad del presupuesto del Gobierno Central", cree Juan Ramón Rallo.

A pesar de todo, Rallo deja claro que "Javier Milei tendrá una enorme dificultad para aplicar una revolución libertaria en Argentina, a pesar de haber ganado las elecciones".

Las razones son obvias. Aunque Milei ya ha aplicado seis decretos conocidos como DNU (Decreto de Necesidad y Urgencia), el hecho de pasar los filtros del Congreso, donde el partido de Javier Milei no tiene mayoría ni en la Cámara de Diputados (40 escaños) ni en el Senado (7), ya es suficiente reto para el nuevo presidente.

La huelga general del 24 de enero contra la Ley Ómnibus deja claro que no va a ser un camino de rosas. Solo una situación grave y periódica como la que atraviesa la economía argentina, que ha vivido su quinto default -en 2020 por la reestructuración de la deuda-, ha hecho que los trabajadores, desesperados, hayan elegido un cambio de paradigma votando a Milei.

Parece complicado que España se preste a tales cambios de rumbo. Ni la crisis económica de 2008, ni la crisis política de 2017, ni tan siquiera el recelo creado por los apoyos secesionistas necesarios para el Gobierno de Sánchez, incluyendo la amnistía y la condonación de parte de la deuda catalán, han provocado cambios masivos en la sociedad española.

España sigue teniendo un grave problema con un tejido industrial cada vez más débil, formado por un 94% de microempresas, y con unas pymes que soportan el 73% del empleo, frente al 66% de la media europea. Con una inflación alimentaria galopante y unos salarios que ya no llegan ni para pagar el alquiler en ciudades como Madrid o Barcelona, el pueblo aún permanece dormido. La maquinaria mediática ha hecho bien su trabajo. Veremos hasta cuándo.

Julio Bruno, inversor y empresario

“Londres ha perdido más de 750.000 trabajadores europeos desde el Brexit”

Pablo *Poyo*

La salida de Reino Unido de la disciplina de la Unión Europea (UE), el famoso ‘Brexit’, ha tenido implicaciones directas en la actividad económica y en las relaciones con el resto de estados europeos. Uno de los focos de mayor conflicto es el empleo, y ya hay cerca de 6.000 españoles en situación ‘irregular’ a la espera de solución. Analizamos esta circunstancia con Julio Bruno, inversor y empresario, recientemente nombrado presidente del grupo Lío.

¿Puede contarnos qué sucedió realmente con María, la malagueña que fue expulsada de Reino Unido tras volver de vacaciones?

María viajó para conocer al bebé de su hermana, y fueron solo cuatro días, pero a la vuelta no le dejaron entrar al país. Aunque el pasado 26 de diciembre, María presentó toda la documentación en la que se demostraba que trabaja y vive en Reino Unido, los funcionarios fronterizos no le dejaron acceder al país.

El nuevo sistema de inmigración es como el de otros muchos países, necesitamos un visado y una oferta de trabajo previa a la entrada en el país, así como hacer la tramitación de la visa antes de volar. Reino Unido ya no está dentro de Europa tal y como lo conocíamos, y, si no seguimos sus normas, seremos unos trabajadores ilegales. Hoy ya solo queda Irlanda si se quiere ir a un país de habla anglosajona y sentirse como en casa.

¿Se trata de un caso aislado, o la expulsión de personas del Reino Unido empieza a ser cada vez más habitual?

Por lo que he leído, María había presentado su solicitud para el programa de asentamiento en Reino Unido, pero se lo habían rechazado por no haber presentado las pruebas suficientes, y, aunque había apelado, no podrá trabajar en Reino Unido hasta que la decisión sea definitiva.

Esta situación lo pueden estar sufriendo muchos españoles, y lo que aconsejan las instituciones es que aquellos ciudadanos de nuestro país que estén en esta situación no se muevan del Reino Unido hasta que tengan la solicitud de residencia resuelta. Es una situación que también están sufriendo ciudadanos de Portugal, Francia o Italia.

No hay que buscar información en los foros de españoles o en redes sociales, lo aconsejable es consultar a alguien especializado en leyes migratorias, para conocer los trámites antes de coger un avión, y hacerlo de la forma correcta, ya sea para venir a Reino Unido o a cualquier otro país.

¿Cuántos españoles que viven en el Reino Unido están a la espera de que se aclare su estatus?

Según los datos del Gobierno, publicados y analizados cada trimestre por ‘the3million’ -una organización que defiende los derechos de los ciudadanos de la UE en el Reino Unido-, se estima que son decenas de miles los europeos que están esperando que su situación se regularice, mientras viven y trabajan en el Reino Unido.

> “Alrededor de 6.000 españoles esperan que su situación se regularice mientras viven y trabajan en el Reino Unido”

De ellos, son cerca de 6.000 los españoles que pueden ser rechazados en cualquier momento. Hoy la mayoría de las peticiones en espera, más de 50.000, son de ciudadanos de Rumanía, seguidos de lejos por Bulgaria, Polonia y Portugal.

¿Cómo afecta el Brexit a la entrada de ciudadanos europeos en la frontera de Reino Unido?

Desde el 1 de enero de 2021, los ciudadanos de la Unión Europea (UE) ya no tienen derecho automático a vivir y trabajar en Reino Unido, debido a los cambios tras el Brexit, a menos que cumplan con los requisitos específicos del nuevo sistema de inmigración.

Los visitantes no deben llevar encima solo su DNI, han de asegurarse de tener un pasaporte válido con al menos seis meses de vigencia restante. Además, pueden necesitar obtener una visa dependiendo de la duración y el propósito de su visita.

Reino Unido se complica para trabajar, incluso te pueden poner problemas en la frontera si entienden que lo que tienes pensado no es hacer solamente turismo o ver a un familiar.

¿Cuál es su opinión respecto al Brexit y sus consecuencias? ¿Cree que podrá revertirse en algún momento?

El Brexit se nota en el día a día, pero el problema es que se nota de una forma dispar. En este tiempo, solo Londres ha perdido entre 750.000 y un millón de trabajadores europeos. Esos trabajos eran especialmente del sector servicios y toda esa gente no ha vuelto a causa del Brexit.

Algunos, por los requisitos del visado, y otros, porque no se sienten bienvenidos. Sea cual sea la razón, esos trabajos no se están cubriendo, y se ve que en muchos restaurantes y negocios de la capital hay una falta importante de personal.

Dudo mucho que se pueda revertir la situación, pero el Reino Unido es un país importador, una potencia económica importante en Europa y en el mundo y un importante socio comercial de España, desde el turismo a la industria agrícola, por lo que no tengo duda de que se realizarán grandes acuerdos para mantener unas excelentes relaciones.

¿Cómo están viviendo las empresas españolas las consecuencias del Brexit?

Cerca del 12% de toda nuestra exportación agroalimentaria va a Reino Unido, el impacto del Brexit es importante, pero ellos saben que no tienen en estos momentos la capacidad de autoabastecerse y necesitan mantener unas excelentes relaciones.

Aun así, los nuevos aranceles, que han encarecido el precio de todas las importaciones, además de retrasar la distribución de los productos por aduanas, y la crisis de conductores no están ayudando a normalizar estas relaciones mercantiles que son mucho más complicadas que antes. Yo creo que, en un futuro no muy lejano, estas relaciones comerciales mejorarán. Nos necesitamos ambos países.

¿Se está viendo afectada la economía inglesa tras la ejecución del Brexit tanto como nos dice la prensa generalista?

Los informes económicos británicos señalan una notable disminución, aproximadamente del 20 al 40%, en el comercio tangible de mercancías desde la implementación del Acuerdo de Salida. Exportar desde el Reino Unido hacia la Unión Europea ahora se enfrenta a mayores obstáculos debido a los nuevos requisitos administrativos, tales como el etiquetado, las normativas sanitarias y las reglas de origen.

Esta situación ha llevado a una paradoja: los exportadores británicos, que antes dependían casi exclusivamente del mercado europeo, han tenido que establecer agencias de importación en el continente para poder sortear las dificultades que otras empresas europeas afrontan al importar productos británicos. Además, se suma el aumento de precios debido a los nuevos aranceles, así como los desafíos adicionales en la distribución tanto hacia el país como dentro de él.

¿Tienen los británicos las mismas barreras para entrar a España u otros países de la UE?

Todos los pasajeros de vuelos con origen Reino Unido tienen que llevar el pasaporte para entrar en España, y deberán responder a una serie de preguntas de control formuladas por los efectivos de la Policía Nacional. Las mismas normas.

¿Están los residentes españoles pensando en volver a España ante las dificultades, o prefieren buscar otras alternativas?

Creo que no. Los cerca de 6.000 españoles que se estima que están esperando a conseguir su residencia definitiva, desean mantener su vida en Reino Unido, pero cuanto más complicado lo pone el gobierno británico, menos ganas te quedan de seguir luchando contra la burocracia inglesa.

¿Es usted optimista respecto al futuro de las relaciones económicas entre Bruselas y Londres?

Se estima que el 52% de los británicos quiere que Londres estreche las relaciones con Bruselas, y en este sentido, son muchos los ciudadanos que desean un ‘espacio político’ que permita explorar nuevas relaciones con la Unión Europea, posiblemente de forma gradual, sin prisa pero sin pausa.

Ignacio **Babé**

Director general de Club Excelencia en Gestión

Un paso más en la Gestión 5.0: el 'coopetidor'

Cuando iniciamos el estudio de la gestión del futuro (Gestión 5.0), identificamos tres palancas principales: Personas y talento, Innovación y tecnología y Alianzas y ecosistema. Y, dentro de esta última, listamos cinco elementos: Pensamiento estratégico; Trabajo en red; Gestión de la experiencia global; Gestión del impacto de la organización y Sostenibilidad a largo plazo. Pero se nos quedó un elemento clave en el tintero: los 'coopetidores'.

En un mundo en el que los límites entre competencia y cooperación se desdibujan cada vez más, la figura del 'coopetidor' emerge, no solo como una estrategia de negocios, sino como una filosofía fundamental para navegar en los complejos mares de la gestión empresarial moderna. Este término, que conjuga las palabras 'competidor' y 'cooperador', encapsula un enfoque revolucionario hacia cómo las empresas pueden, y, de hecho, deben, interactuar en el siglo XXI.

Desde mis primeros momentos en el mundo de la consultoría empresarial hasta la actualidad en mi día a día como director general he sido testigo de la evolución de las estrategias de mercado y de cómo las empresas y organizaciones sobresalientes tejen una red de aliados, partners, colaboradores e, incluso, competidores para crear un ecosistema de excelencia.

Esta evolución, observada a lo largo de los años, va desde una competencia feroz hasta un enfoque más matizado que reconoce el valor de la colaboración, incluso con aquellos que podríamos considerar nuestros rivales, en beneficio mutuo. Este cambio no es meramente táctico; es una respuesta adaptativa a un ecosistema empresarial que premia la agilidad, la innovación y la sostenibilidad.

La importancia del 'coopetidor' en los nuevos sistemas de gestión no puede ser subestimada. Las organizaciones sobresalientes que promueven ecosistemas de excelencia parten de su propósito, que, si está bien definido, beneficiará a la sociedad en la que opera. Por eso, para los competidores será bueno asociarse si juntos pueden producir más bien para la sociedad.

Las empresas que se atreven a colaborar con sus competidores descubren no solo nuevas vías para el crecimiento, sino también estrategias para afrontar desafíos comunes, desde hacerse entender mejor por el regulador hasta la transformación digital. Esta cooperación estratégica permite una compartición de riesgos y recompensas que, en última instancia, beneficia a todas las partes involucradas.

Pero ¿cómo se cultiva una relación de 'coopetición' efectiva sin comprometer los intereses propios de la empresa? La clave está en la transparencia, el establecimiento de límites claros y el compromiso mutuo hacia objetivos compartidos. Es un baile delicado, donde la confianza y el respeto son indispensables. Identificar a un 'coopetidor' potencial requiere una inteligencia de mercado sofisticada y una profunda comprensión de los propios puntos fuertes y débiles de nuestra empresa.

> "En este nuevo paradigma, el éxito empresarial se mide no solo por la capacidad de superar a los competidores, sino también por la habilidad para colaborar con ellos"

Los casos de éxito abundan. Desde alianzas en investigación y desarrollo (I+D) hasta acuerdos de comarketing, las empresas que han abrazado la 'coopetición' han accedido a nuevos mercados, acelerado la innovación y, en muchos casos, establecido nuevas normas industriales. Estas historias no solo sirven como prueba del valor de la 'coopetición', sino también como una guía para las empresas que buscan replicar estos éxitos.

Mirando hacia el futuro, la figura del 'coopetidor' se perfila como una constante en la gestión empresarial. A medida que afrentamos desafíos globales sin precedentes, desde crisis climáticas hasta disrupciones tecnológicas, la capacidad de colaborar con aquellos que tradicionalmente consideraríamos adversarios será no solo valiosa, sino vital.

El concepto de 'coopetidor' nos obliga a replantear nuestras estrategias competitivas. No se trata de eliminar la competencia, sino de redefinirla. En este nuevo paradigma, el éxito empresarial se mide no solo por la capacidad de superar a los competidores, sino también por la habilidad para colaborar con ellos en la creación de un valor compartido.

Es una llamada a la acción para todos los líderes empresariales: consideren la 'coopetición' no como una opción estratégica, sino como un imperativo para prosperar en el complejo panorama empresarial del siglo XXI.

LA ASISTENCIA QUE NECESITAS

be call
group

www.becallgroup.com / hola@becallgroup.com / España / Colombia / Perú

ESPECIAL 8-M

LA MUJER DIRECTIVA Y EL CAMBIO DE PARADIGMA EN EL TEJIDO EMPRESARIAL ESPAÑOL

El sector empresarial ha vivido una auténtica revolución durante los últimos años en lo que a paridad se refiere y cada vez son más las mujeres que ocupan cargos de dirección en las empresas que conforman el tejido empresarial. En concreto, un 38% de los puestos directivos están ocupados por mujeres, cifra que ubica a España como el segundo país de la Unión Europea (UE) con un mayor porcentaje de mujeres directivas y alcanza el puesto número 12 a nivel mundial, según el informe Women in Business 2023.

Asimismo, el 93% de las empresas españolas cuenta con al menos una mujer en la alta dirección, situándonos cuatro puntos por encima de la media europea y dos por encima de la global. De hecho, según el Instituto Europeo para la Igualdad de Género (EIGE), España es el cuarto país de la UE más avanzado en la igualdad entre hombres y mujeres, superando a Francia y Finlandia.

En resumidas palabras, estos datos evidencian que España avanza a buen ritmo en este sentido, aunque aún queda camino por recorrer en según qué esferas, como lo es la brecha salarial. Como sostiene la última Encuesta de Población Activa (EPA) elaborada por el Instituto Nacional de Estadística (INE), las mujeres aún cobran 4.341 euros de media menos al año que los hombres en nuestro país.

Desde la perspectiva pública, el foco está puesto en seguir mejorando las cifras y en conseguir la igualdad real en términos laborales en España. Por ejemplo, la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) recoge entre las recomendaciones de su Código de Buen Gobierno que las mujeres tendrían que representar el 40% de los Consejos de Administración en las empresas que cotizan en el Ibex 35.

Algo que también se contempla en la Directiva 2022/2831 del Parlamento Europeo y del Consejo del 23 de noviembre de 2022, relativa a un mejor equilibrio de género entre los administradores de las sociedades cotizadas y que ha acogido la Ley de Representación Paritaria impulsada por el Gobierno.

Como se recoge en esta última, esta cuota debería cumplirse antes del 30 de junio de 2024 y, actualmente, existen 160 consejeras entre un total de 426 consejeros del Ibex 35, lo que equivale a un 37,5%, según los últimos datos de la CNMV. Y ahora, las cotizadas tienen los días contados para cumplir con estas cifras.

Así, con motivo de Día Internacional de la Mujer, que se celebra el 8 de marzo, y para conocer en profundidad la realidad empresarial desde el punto de vista del liderazgo femenino, Capital reúne a 7 mujeres directivas de diferentes sectores de la economía española: Patricia Alonso, directora general de Jazztel y marcas low cost del Grupo Orange; Rosa Pérez, directora de Canales de Venta a Particulares de Asisa; Marta Aner, directora de Ventas B2C de Endesa; Ana Raquel Presencio, directora de Operaciones de Be Call Group; María Garrón, directora general de DT Global Europa; Susana Pérez, directora general de Inese y fundadora de Red EWI (*Empower Women in Insurance*) y Belén Viloria, directora ejecutiva de B Corp en España.

Atendiendo los últimos datos publicados por el INE, la economía española creció un 2,5% en 2023. Mientras tanto, en el primer mes del año, el IPC subió un 0,1% y elevó tres décimas su tasa interanual, hasta el 3,4%, impulsado, principalmente, por la escalada de los precios de la electricidad. Asimismo, la deuda pública aumentó un 4,8% en 2023. Y, en lo que al paro respecta, bajó un 4,6% en 2023, su menor cifra desde 2007.

A nivel general, ¿qué visión tiene de la economía española?

María Garrón, directora general de DT Global Europa: Durante las últimas décadas, la economía española ha experimentado un crecimiento y una diversificación significativos, especialmente en sectores como el turismo, la tecnología y las energías renovables, que han impulsado nuestro desarrollo económico. Sin embargo, todavía persisten grandes desafíos como el desempleo, la deuda pública y la necesidad de mejorar la competitividad en ciertos sectores.

En general, España sigue siendo una economía importante en Europa, pero se enfrenta a grandes retos para mantener y fortalecer su crecimiento a largo plazo.

Belén Viloria, directora ejecutiva de B Corp en España: Estamos en un momento en el que todo está tan polarizado y politizado, que casi no te das cuenta de lo que ocurre en realidad, porque los datos se confunden, se mezclan y se tergiversan. En general, diría que estamos en un momento de confusión generalizada y que, además, considero que es intencionada.

Susana Pérez, directora general de Inese y fundadora de Red EWI (Empower Women in Insurance): Aunque estamos en un contexto con mucha incertidumbre, la economía española ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. En concreto, mostró fortaleza en la recta final del año.

Un punto muy beneficioso es que España ha logrado diversificar su economía y ahí hay sectores como el asegurador que juegan un papel importante en la estabilidad económica, ya que siempre ha sido una balsa dentro de la economía española y ha demostrado resiliencia en momentos de crisis.

Marta Aner, directora de Ventas B2C de Endesa: Considero que habrá una ralentización del crecimiento para 2024, esperándose un año de menos a más, si bien es cierto que el empleo seguirá mejorando gracias al sector servicios.

En la parte comercial del sector energético nos impacta la evolución de los precios de la energía, así como la evolución de la demanda de los clientes y, en ambos casos, estamos viendo que el mercado seguirá a la baja en 2024, aunque de menos a más.

Rosa Pérez, directora de Canales de Venta a Particulares de Asisa: España es una de las economías más grandes de la Unión Europea. En cuanto a los servicios financieros, España cuenta con un sistema bancario sólido y bien regulado que ha superado desafíos en el pasado por anteriores crisis.

Actualmente nos enfrentamos a los altos niveles de desempleo entre los jóvenes y a una considerable deuda pública. Además, la pandemia de la covid-19 ha tenido un impacto significativo en diversos sectores, especialmente en turismo y hostelería. Pero, aunque actualmente estamos afrontando un nuevo desafío, España está capacitada para superarlo.

Ana Raquel Presencio, directora de Operaciones de Be Call Group: La economía española se enfrenta en este momento a desafíos estructurales como el desempleo, la deuda pública y la necesidad de reformas en sectores como el mercado laboral y el sistema de pensiones.

Patricia Alonso, directora general de Jazztel y marcas low cost del Grupo Orange: A pesar de que el contexto global es complejo, parece que la economía española está respondiendo con fortaleza, como demuestran las últimas previsiones de la OCDE, que auguran que España se expandirá un 1,5% en 2024 y un 2% en 2025, por encima de sus principales socios de la zona euro.

Para hacer realidad estas previsiones, creo que es fundamental seguir impulsando la transformación digital que mejora la productividad de las empresas españolas. ◆

> “María Garrón, directora general de DT Global Europa:
>
> Deben ser las empresas las que lideren las políticas de igualdad y conciliación, adaptándose a la realidad de sus mercados”

En España, un 37,5% de los puestos directivos están ocupados por mujeres, lo que nos ubica como el segundo país de la Unión Europea con un mayor porcentaje de mujeres directivas y el 12º a nivel mundial, según el informe 'Women in Business 2023'

¿A qué cree que se debe esta buena cifra de mujeres directivas en españa?

> "Belén Viloria, directora ejecutiva de B Corp en España:
>
> Las políticas tienen que ayudar a poner un marco jurídico a la evolución de la sociedad, no tienen que decidir por ella"

Rosa Pérez (Asisa): Esas cifras demuestran un cambio cultural en la forma en que se percibe el liderazgo femenino y un avance significativo en comparación con años anteriores. Es alentador ver que España se sitúa como el segundo país de la UE con mayor porcentaje de mujeres en puestos directivos, lo que indica un impulso hacia la inclusión y la diversidad en las empresas españolas. Este progreso es importante, no solo en términos de equidad, sino también de eficiencia empresarial y representación equitativa en la toma de decisiones.

Patricia Alonso (Jazztel): Ese buen dato demuestra que la extraordinaria labor realizada por las mujeres directivas, muchas de ellas pioneras en sus sectores, así como el impulso feminista experimentado por nuestra sociedad, especialmente en los últimos años, está obteniendo sus frutos.

Sin embargo, hay que señalar que ese mismo estudio confirma un estancamiento en el conjunto de la Unión Europea y a nivel global. Además, aún faltan 12 puntos para alcanzar, por lo menos, la paridad en posiciones de dirección. Así pues, hay aún mucho camino por recorrer.

Susana Pérez (Inese y Red EWI): Nuestro país es pionero en implantar muchas políticas de diversidad e inclusión y todo ello está contribuyendo a equilibrar la situación en todos los sectores, aunque no con la misma velocidad. Por eso, es crucial que las empresas y organismos no se detengan en este progreso y que cale también entre las pymes, que constituyen el mayor tejido empresarial de nuestro país.

Otro aspecto importante que favorece el buen dato de España es la visibilización femenina, pues cada vez contamos con más referentes. Aun así, hay que seguir promoviendo la presencia y participación de mujeres expertas en los paneles y foros.

Ana Raquel Presencio (Be Call Group): Varios factores son los que podrían contribuir a este buen dato en España en términos de representación de mujeres en puestos directivos, como las políticas de igualdad de género; el aumento en la conciencia sobre la importancia de la diversidad de género en la alta dirección; el cambio gradual en la cultura empresarial, con una mayor aceptación de la presencia de mujeres en roles de liderazgo; el aumento en la educación y capacitación de las mujeres y el apoyo institucional y de la sociedad civil.

María Garrón (DT Global Europa): Puede atribuirse a varios factores, como las políticas gubernamentales, el mayor acceso a la capacitación y especialización profesional para las mujeres, así como cambios culturales. Además, las empresas están reconociendo cada vez más el valor añadido de contar con equipos directivos diversos en la toma de decisiones, lo que impulsa la búsqueda activa de mujeres talentosas para roles directivos.

Marta Aner (Endesa): Se debe a diferentes variables, como cambios culturales, avances en la igualdad de género y políticas empresariales inclusivas. La conciencia sobre la diversidad de género en el liderazgo ha ido en aumento, lo que ha llevado a un mayor reconocimiento del talento y la capacidad de las mujeres en roles directivos. Sin embargo, hay que destacar que la igualdad de género aún puede variar entre diferentes sectores y empresas en España.

Belén Viloria (B Corp en España): Se debe a una mezcla de cosas y todas son positivas para el momento que estamos viviendo. Como todo, no se nos puede olvidar, a futuro, reubicar y redimensionar, para que no se produzca la desigualdad hacia el otro lado.

En general, creo que hay que hacer ese hueco y dar ese valor, porque todavía hay muchos entornos en donde la desigualdad y la falta de equidad entre el hombre y la mujer es brutal y, especialmente, en las personas que tienen circunstancias de vulnerabilidad.

A nivel nacional, ¿qué camino cree que queda por recorrer en este sentido?

Marta Aner (Endesa): La concienciación y la educación sobre la importancia de la equidad de género en todos los niveles de la sociedad son cruciales. Todas las oportunidades de estudios y laborales son aptas para todos los géneros y por eso es importante visualizar referentes para los más jóvenes.

Ana Raquel Presencio (Be Call Group): A nivel nacional, la igualdad de género sigue siendo un desafío importante en muchos aspectos de la sociedad. Se necesitan esfuerzos coordinados a nivel nacional para avanzar hacia una sociedad más igualitaria en términos de género.

Susana Pérez (Inese y Red EWI): Mientras no alcancemos la igualdad real, siempre quedarán cosas por hacer. Desde mi experiencia, que se engloba más en el ámbito laboral, destacaría dos cuestiones: la brecha salarial y el techo de cristal. Este último término es más metafórico y se refiere a las barreras que no vemos, al síndrome del impostor o a los sesgos inconscientes que siguen marcando el camino de las mujeres. La educación, el rol del cuidado, las profesiones o carreras que elegimos, etc. Todo esto delimita nuestras opciones para aspirar a puestos de alta responsabilidad.

Belén Viloria (B Corp en España): Para mí es clave que no se sesgue en la educación. Por ejemplo, se pone mucho foco en STEM (acrónimo de los términos en inglés *science, technology, engineering and mathematics* -ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas-), que me parece bien, pero creo que no se nos puede olvidar también que hay que poner el foco en otras facetas, como son la empresarial, la financiera y otras muchas. Y eso significa que realmente la mujer tenga participación.

Patricia Alonso (Jazztel): Además de seguir aumentando la presencia femenina en puestos de dirección, hay que ir más allá. Actualmente, la presencia de mujeres en los consejos de administración de todas las sociedades cotizadas en España se sitúa en el 29,3% (357 consejeras de un total de 1.220) y se limita al 19,6% en el caso de la alta dirección (excluidas altas directivas consejeras), por lo que, de nuevo, aquí tenemos mucha oportunidad de mejora.

En este sentido, creo que supondrá un impulso la ley de representación paritaria que avanza en la igualdad entre hombres y mujeres en el ámbito directivo, cumpliendo con el mandato constitucional y europeo.

Rosa Pérez (Asisa): Aunque los datos son alentadores, queda aún trabajo por hacer para lograr la verdadera igualdad de oportunidades en todos los niveles de la jerarquía empresarial. Es fundamental seguir promoviendo políticas y prácticas que fomenten la igualdad, incluyendo la eliminación de barreras y prejuicios que obstaculizan el avance de las mujeres en el ámbito laboral.

Es importante continuar trabajando para garantizar que todas las personas, independientemente de su género, tengan igualdad de oportunidades en el lugar de trabajo.

María Garrón (DT Global Europa): Lamentablemente, aún hay sectores que podríamos considerar más masculinos o en los que las mujeres no han tenido tanta relevancia. Me refiero a campos como la tecnología, la ingeniería y la construcción, donde las mujeres más jóvenes empiezan a hacerse un hueco, pero aún quedan años hasta que ocupen puestos de dirección.

> **Susana Pérez, directora general de Inese y fundadora de Red EWI (Empower Women in Insurance):**
>
> Mientras no alcancemos la igualdad real, siempre quedarán cosas por hacer”

Algunos ejemplos de normativa en favor de las directivas son el Código de Buen Gobierno impulsado por la CNMV, que promueve que las mujeres alcancen el 40% de los puestos de los consejos de administración en las cotizadas, así como políticas de conciliación, baja paternal o medidas como las cuotas y la discriminación positiva. El nuevo Proyecto de Ley de Paridad es otra medida creada para elevar las cifras de mujeres en los consejos de administración.

¿Cree que desde la Administración se lucha para que la igualdad y la conciliación sean una realidad? Es decir, ¿qué parte hay de 'relato' y qué parte hay de 'acción efectiva'?

> “Marta Aner, directora de Ventas B2C de Endesa:
>
> Es fundamental equiparar la retribución al valor que aporta la persona, con independencia del género”

Belén Viloria (B Corp en España): Las políticas tienen que ayudar a poner un marco jurídico a la evolución de la sociedad, no tienen que decidir por ella, que ese es el servicio público que tiene que existir. A veces no es así y tiene otras derivadas.

Entonces, esas políticas tienen que ir, junto con las acciones, acompasadas. Tienen que acompañar, acompasar y facilitar. Y ese debería ser el papel gubernamental. Creo que esa es la clave y lo que necesitamos es eso. Hacer hueco y que luego acompasen, acompañen y ya.

Patricia Alonso (Jazztel): Creo que, desde la Administración, España sigue avanzando en el objetivo de la Agenda 2030, que hace referencia a la garantía real de la igualdad entre hombres y mujeres, y, prueba de ello, es la ley de paridad. Ésta introduce modificaciones sustanciales en distintas normas del ordenamiento jurídico español para garantizar la representación efectiva de las mujeres en los ámbitos decisorios de la vida política y económica.

Sin embargo, no se puede dejar todo en manos de la Administración. El objetivo de igualdad de género debe formar parte del día a día de mujeres y hombres en todos los ámbitos.

Ana Raquel Presencio (Be Call Group): En general, muchas administraciones gubernamentales en todo el mundo han expresado un compromiso con la igualdad de género y la conciliación entre la vida laboral y familiar a través de discursos, políticas y programas.

Marta Aner (Endesa): La promoción de la igualdad de género en la administración implica tanto el componente narrativo como las acciones efectivas. Pero, efectivamente, son necesarias las acciones concretas, como la adopción de prácticas de contratación inclusivas, programas de mentoría y la creación de entornos laborales que fomenten continuamente esa igualdad.

Susana Pérez (Inese y Red EWI): Comparado con otros países, sí. Se han dado pasos muy acertados, con políticas y normativas que lo impulsan, pero, por ejemplo, como dicen desde el Club de Malasmadres, de poco sirve una Ley de Paridad cuando para llegar a los puestos de poder “hay que renunciar a la vida familiar, a los cuidados".

La mujer sigue sufriendo un mayor etrés emocional, la carga mental sigue aun en nuestro terreno, por ello es fundamental demandar más conciliación y fórmulas reales para que haya una auténtica corresponsabilidad en las familias.

Rosa Pérez (Asisa): Es cierto que ha habido progresos significativos en los últimos años, pero aún queda mucho por hacer para lograr la verdadera igualdad en todos los aspectos de la sociedad.

A pesar de los avances, seguimos teniendo un problema grave en muchos países. Se han implementado medidas para prevenir y abordar las posiciones de desigualdad con las que se encuentra la mujer, pero todavía es necesario llevar a cabo campañas de sensibilización y educación para combatir estereotipos de género y promover la igualdad desde edades tempranas.

María Garrón (DT Global Europa): La voluntad de llevar a cabo cambios es clara, pero no siempre va en la dirección correcta. Deben ser las empresas las que lideren esas políticas de igualdad y conciliación adaptándose a la realidad de sus mercados. ◆

En cuanto a la brecha salarial de género, esta se ha situado en el 18,6% (la más estrecha de los últimos 15 años), según los últimos datos de la EPA, lo que supone que las mujeres deberían cobrar 4.341 euros de media más al año para recibir el mismo salario que los hombres

¿Cree que será posible cerrar esta brecha? ¿qué se necesita a nivel empresarial para conseguirlo?

Susana Pérez (Inese y Red EWI): Esta es la otra losa, la brecha salarial, que es difícil de superar, pero no imposible. Además de ese porcentaje, también observamos esta desigualdad en las pensiones, que supera el 30%, ya que las mujeres mayores cobran sustancialmente menos que los varones como consecuencia de las brechas que han sufrido a lo largo de toda su vida laboral. Situaciones como esta son las que han llevado a España a situarse entre las últimas posiciones en el ranking de los países de la OCDE participantes en el *Women in Work Index 2022*.

De ahí la importancia del empoderamiento económico de la mujer y de ofrecerles y apoyarlas con medidas de flexibilidad y conciliación y que la reducción de jornada no sea su única salida para poder tener una familia.

María Garrón (DT Global Europa): Cerrar la brecha salarial de género es un objetivo alcanzable, pero requiere un compromiso firme a nivel empresarial, gubernamental y social. Además, es fundamental abordar los sesgos de género en el lugar de trabajo y promover una cultura organizacional inclusiva que valore y reconozca el talento, independientemente del género.

Ana Raquel Presencio (Be Call Group): Es un objetivo que se puede alcanzar, pero necesita un enfoque integral y coordinado a nivel empresarial y gubernamental.

Es necesario que exista una transparencia salarial, a través de políticas de pago equitativo, así como una promoción de la igualdad de género y el apoyo a la conciliación laboral y familiar. Estas son solo algunas de las medidas que las empresas pueden tomar para cerrar la brecha salarial de género.

Rosa Pérez (Asisa): Creo que la brecha salarial todavía persiste pese a los esfuerzos para reducirla implementado leyes y políticas para promover la transparencia salarial y garantizar la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.

En este sentido, es importante que las empresas realicen evaluaciones periódicas de sus estructuras salariales y de los puestos de trabajo para la identificación de posibles disparidades salariales y abordarlas proactivamente con el fin de eliminar sesgos en todas las áreas de la organización.

Marta Aner (Endesa): Estoy convencida de que llegará el momento en el que dejaremos de nombrar la palabra 'brecha' y, para eso, lo fundamental es equiparar la retribución al valor que aporta la persona, con independencia del género.

Patricia Alonso (Jazztel): Hoy, el empleo a tiempo parcial, fundamentalmente desarrollado por mujeres, explica el 70 % de la brecha salarial de género. Las mujeres suponen el 75 % de la población asalariada a jornada parcial, en gran parte lo hacen de forma involuntaria y vinculado a las tareas de los cuidados que recaen sobre ellas. Es por ello por lo que iniciativas para mejorar la conciliación de hombres y mujeres, como la inclusión parcial del teletrabajo, puede ayudar a reducir esta diferencia.

Por ello, tal como señala un reciente informe sobre brecha salarial de género realizado por una organización sindical, la corresponsabilidad es una de las medidas más sólidas para acabar con la brecha salarial y laboral que existe.

Belén Viloria (B Corp en España): Sí lo creo, porque esto es un ejemplo que nos están dando las empresas B Corp, que demuestran que es viable y, además, son rentables haciendo las cosas bien. Esto demuestra que es posible, lo que hay que hacer es contarlo más y ver que es viable impulsar e inspirar estas medidas. ◆

> Rosa Pérez, directora de Canales de Venta a Particulares de Asisa:
>
> El progreso es importante no solo en términos de equidad, sino también de eficiencia empresarial y representación equitativa en la toma de decisiones"

Asimismo, el 93% de las empresas españolas cuenta con al menos una mujer en la alta dirección (4 puntos por encima de la media europea)

¿Considera esta cifra fruto de la meritocracia o se trata de un cumplimiento de cuotas?

> “Patricia Alonso, directora general de Jazztel y marcas low cost del Grupo Orange:
>
> No se puede dejar todo en manos de la Administración, el objetivo de igualdad de género debe formar parte del día a día de mujeres y hombres en todos los ámbitos”

Patricia Alonso (Jazztel): La meritocracia sin paridad no es posible, pero tampoco la paridad sin meritocracia. En este sentido, las cuotas no cuestionan el valor de las mujeres que acceden a puestos de alta dirección, ya que la demostración plena de la capacidad profesional solo se puede dar en situaciones de igualdad, y esto sirve tanto para mujeres como para hombres.

Belén Viloria (B Corp en España): Creo que tiene una parte de las dos. Tiene la parte de la meritocracia, de las que llevamos ya tiempo en ello y que confío en que seamos también un punto y un faro para las nuevas generaciones, porque lo que hemos hecho ha sido ir levantando techos de cristal constantemente.

Por suerte, hoy una mujer, una niña ya tiene muchos referentes, ahora queda que la otra parte también haga su trabajo. Sí que es verdad que para que esos referentes estén en primera posición y en segunda, aún queda hueco por hacer y el hueco, a veces, se hace imponiendo o, por lo menos, poniendo un límite a ciertas organizaciones, empujando.

Rosa Pérez (Asisa): Hay aún combinación de ambos factores. Las empresas han adoptado políticas que promueven activamente la presencia de mujeres en el liderazgo, lo que puede resultar en la selección de mujeres altamente cualificadas. Sin embargo, es innegable que la presión social y legal para mejorar la representación femenina en la alta dirección puede haber llevado a las empresas a cumplir cuotas mínimas.

María Garrón (DT Global Europa): Lamentablemente creo que hay un poco de todo. La imposición de cuotas a través de la discriminación positiva no es siempre la mejor opción desde la perspectiva empresarial. Habría que trabajar por un sistema en el que la meritocracia lleve a esa igualdad de género.

Marta Aner (Endesa): Creo que es una mezcla de ambas, quizá empieza con medidas más estructurales de todo el conjunto de la sociedad, pero luego, analizando caso a caso, evidentemente es por meritocracia.

Meritocracia entendida no sólo por los estudios, carrera laboral o cargo actual, sino por el valor que puede aportar.

Susana Pérez (Inese y Red EWI): Sin duda, de meritocracia, es la base de todo. Si no vales, no te van a dar el puesto. Hace años, no era partidaria de las cuotas, porque parecía que más que impulsar el liderazgo femenino ayudaban a poner el foco fuera del talento. Y siguen sin gustarme las cuotas, pero sí sus consecuencias. Ahora pienso que, gracias a ellas, se ha acelerado un proceso que si no hubiese sido mucho más lento y retador.

Creo que hay que impulsar la incorporación de la mujer con su experiencia, su saber y sus cualificaciones en una mesa en la que antes no estaba invitada. Al final, los roles y estereotipos están ahí y muchas veces las promociones necesitan del empuje que da la diversidad y la inclusión y, para que esa diversidad se haga efectiva y evolucione, hace falta que exista en los Consejos y en los Comités de Dirección. Las cuotas no serán a futuro solo de mujeres, serán para todos y llegarán a desaparecer y lo único que tendremos para validar un buen candidato será su trabajo, sin etiquetas.

Ana Raquel Presencio (Be Call Group): La presencia de mujeres en la alta dirección es el resultado de una mayor apertura y reconocimiento de los méritos de las mujeres, así como de la implementación de políticas de cuotas.

Teniendo en cuenta su trayectoria profesional, ¿qué balance haría de los cambios que ha habido en estos años en materia de igualdad?

Rosa Pérez (Asisa): Respecto a la participación de la mujer en el mercado laboral, ha aumentado en muchos sectores y niveles jerárquicos. Actualmente accedemos a roles y posiciones que antes no era posible.

Muchas empresas han adoptado políticas de igualdad en sus lugares de trabajo, promoviendo la diversidad y la inclusión, y se han implementado medidas como la flexibilidad laboral y la igualdad de oportunidades de ascenso.

Susana Pérez (Inese y Red EWI): Desde que me incorporé a trabajar, las cosas han evolucionado exponencialmente. Por ejemplo, lo veo en mis hijas, que tienen muchas más opciones de poder tener una vida laboral y personal más equilibrada. De hecho, no esperan otra cosa, ellas no están dispuestas a renunciar.

El liderazgo va cogiendo músculo, existe mucha sensibilidad sobre este tema y tenemos que aprovecharlo. No obstante, hay que seguir trabajando con la participación de todos, mujeres, pero también hombres; y aquí quiero lanzar un mensaje para ellos: trabajamos en un sector donde impera el liderazgo masculino y, por tanto, necesitamos aliarnos con ellos y que nos ayuden a normalizar la igualdad.

Ana Raquel Presencio (Be Call Group): La verdad es que desde que comencé en este sector, hace ya más de 25 años, he tenido mucha suerte porque mi empresa siempre tuvo muy claras las políticas de igualdad y las posiciones que cada uno representa.

Estas han ido unidas a la responsabilidad personal, a la implicación y los resultados en los proyectos encomendados. Creo que ha sido un valor de mi empresa que, desde hace muchos años, lo trabaja de esta forma y entre todos vamos a seguir fortaleciéndolo.

María Garrón (DT Global Europa): En mi opinión, el cambio más significativo ha sido el de la brecha salarial y el acceso a la toma de decisiones en los puestos de dirección. En mis primeros años de carrera tuve que sacrificar aspectos familiares –como disfrutar de unas bajas de maternidad de solo 40 días– o lidiar con comités de dirección donde yo era la única mujer. Hoy en día, las bajas de maternidad pueden ser compartidas y se ven cada vez más mujeres en puestos de alta dirección.

Marta Aner (Endesa): En los últimos años ha habido avances significativos en materia de igualdad, con un mayor reconocimiento de la importancia de la diversidad de género en diversas esferas. Se han implementado políticas y medidas para abordar la brecha de género y se ha producido un aumento en la conciencia social.

Sin embargo, aún persisten desafíos como la representación en ciertos sectores y cargos de alta dirección, como pueden ser los consejos de administración de las empresas. El balance muestra avances, pero es importante seguir trabajando para lograr la equidad completa y sostenible.

Belén Viloria (B Corp en España): Uno de los principales cambios ha sido el referente a la brecha salarial, pero hay que seguir trabajando en este sentido. La igualdad salarial también tiene que existir y eso es algo que hay que solventar.

Patricia Alonso (Jazztel): Si nos remitimos de nuevo al estudio 'Women in Business', hay otro dato que llama la atención: las direcciones de recursos humanos y financiera siguen siendo las áreas con más mujeres directivas. Siendo importante esta presencia, parece una proyección en la empresa del rol tradicional de la mujer en el ámbito doméstico: el cuidado de las personas y la gestión de la economía familiar.

Viviendo de las matemáticas y trabajando en telecomunicaciones, dos entornos muy masculinizados, debo decir que se ha avanzado mucho en los últimos años, pero aún hay mucho por hacer para que las mujeres ocupen posiciones de liderazgo en sectores técnicos que, por otra parte, son los que están construyendo el futuro de nuestra sociedad.

> Ana Raquel Presencio, directora de Operaciones de Be Call Group:
>
> Se necesitan esfuerzos coordinados a nivel nacional para avanzar hacia una sociedad más igualitaria en términos de género"

En su sector en concreto, ¿qué peso tiene la igualdad?

María Garrón (DT Global Europa): En los puestos de gestión y dirección de proyectos no solo hay igualdad de género, sino incluso una mayor presencia de mujeres realizando estas funciones. Sin embargo, cuando se trata del trabajo en el terreno, los Gobiernos e Instituciones de los países beneficiarios siguen prefiriendo el liderazgo masculino.

Belén Viloria (B Corp en España): Es muy curioso, porque mi primera experiencia es empresarial corporativa, y yo ahí, sobre todo en los puestos de dirección, era casi la única mujer y había muy pocas en los mandos intermedios. Pero luego, cuando he complementado con otras áreas de experiencia, como la social, tengo atrás a muchas más mujeres.

Yo creo que hay una parte de sensibilidad de la mujer hacia la propia humanidad y hacia el entorno que nos rodea que es inherente a la mujer como esencia. Sin embargo, cada vez veo más hombres en el sector de la sostenibilidad.

Patricia Alonso (Jazztel): El sector telco y tecnológico debe seguir avanzando para adaptarse a una realidad social que ya apuesta sin ningún tipo de reticencia por la igualdad y la diversidad. Aunque en España contamos ya bastantes referentes femeninos, como Irene Cano de Meta, Fuencisla Clemares de Google, Angeles Delgado de Fujitsu, Cristina Garmendia de Fundación COTEC o Helena Herrero de HP, aún hay muchos techos de cristal que romper.

Susana Pérez (Inese y Red EWI): Creo que es un sector que debe estar orgulloso de todo lo que está haciendo por alcanzar la diversidad de género. Hay numerosas empresas que ya están impulsando políticas y medidas muy concretas para que las cifras se cambien. En nuestro IV Estudio de Igualdad de Género de la Red EWI, destacamos que la presencia de la mujer en las aseguradoras es de un 53%, con solo un 30,1% de directivas.

No es paritario, pero, como bien señalan desde Unespa, debemos ver este gap del 23% con perspectiva histórica, porque representa una indudable mejora: hace 40 años, había 960 directivos en el seguro español y solo una treintena eran mujeres, es decir, el 3%. Hace 20 años, dicho porcentaje había pasado al 4,2%. Es decir, avanzamos solo 1,2 puntos en 20 años.

Está clarísimo que hemos acelerado el ritmo y no hay duda de que estamos en el camino del cambio. Pero, no solo eso: la presencia de mujeres directivas ya es mayoritaria en departamentos relevantes, como los de verificación de cumplimiento (compliance), RRHH o formación y en otros ya es superior al 40%.

No obstante, creo que la mayoría de los sectores no hace ese análisis tan exhaustivo como hacemos en seguros y estoy convencida de que el seguro es uno de los sectores de la economía española con más mujeres directivas.

Marta Aner (Endesa): En el sector energético, la igualdad de género es un tema relevante. Aunque históricamente ha habido una representación desigual con mayor presencia de hombres, en los últimos años ha habido avances significativos.

Empezando por las carreras más técnicas, las STEM, donde claramente se está avanzando en un número creciente de estudiantes chicas, así como en las empresas, que cada vez implantan medidas más concretas.

Rosa Pérez (Asisa): El dato arroja esperanza y avance: en 40 años hemos pasado de un 3% de directivas en los consejos del sector asegurador a un 30% y esto demuestra un cambio cultural en la forma en que se percibe el liderazgo femenino en el país y el sector.

Ana Raquel Presencio (Be Call Group): La igualdad de género es un tema de creciente importancia en el sector que represento, específicamente dentro del área de ventas, atención al cliente y marketing.

La investigación ha demostrado que las empresas con una mayor diversidad de género tienden a tener un mejor rendimiento financiero. La igualdad de género puede contribuir a un mejor desempeño comercial y resultados más sólidos para las empresas y es esencial en cualquier otro sector, ya que promueve la equidad, la diversidad, la eficacia y el éxito empresarial. ◆

Marta Moya, cofundadora y COO de MIA Cosmetics París

“La belleza es el equilibrio entre salud, felicidad y confianza”

Mónica *Maldonado*

Marta Moya es licenciada en Administración y Dirección de Empresas (ADE) por Icade, con una amplia experiencia en el sector de moda y belleza. Ha trabajado en grandes empresas como Cortefiel, Pepe Jeans, Rebecca Minkoff (en Nueva York) e Inditex. Es cofundadora y COO de la marca MIA Cosmetics París, especializada en venta de esmaltes de uñas en farmacias españolas y referente en RRSS. Autora de novela infantil y cofundadora de @marbleflags y Auzors.

Háblenos sobre su trayectoria profesional...

Estudié empresariales en Icade y salí sin mucha idea de lo que iba a hacer. Empecé en banca de empresas, un año en Deutsche Bank. Vi que no era lo mío, porque a mí lo que realmente me gustaba era el mundo de la moda y la belleza. Me empeñé en entrar en ese sector como fuera, sabiendo que el salto hasta llegar a mi objetivo no iba a ser fácil.

Entré en Cortefiel en contabilidad de proveedores, después pasé a Pepe Jeans y estando ahí le surgió a mi marido la oportunidad de ir a Nueva York. Para poder ir con él y obtener el visado, conseguí unas prácticas empresariales en Rebecca Minkoff, firma de bolsos de lujo, donde por fin tuve contacto directo con el producto.

Cuando volvimos a España me llamaron de Inditex y esa fue mi gran oportunidad, el máster de mi vida. Me fui a Barcelona, a Stradivarius. Es significativo que, durante la entrevista, hay que pasar varios procesos y acabas tomando un café con el director general, Jordi Triquell. Siempre le nombro porque él fue quien creyó en mí.

Hay veces que sabes que puedes ser buena en algo, pero hasta que alguien no te da la oportunidad de demostrarlo, es muy difícil, y Triquell me abrió las puertas a lo que yo quería hacer. Por eso le estoy tan agradecida.

> “La intuición es el mejor spoiler”

Entré como compradora de bisutería y a los pocos meses me promocionaron a responsable de prendas de abrigo exterior (abrigos, chaquetas...). Aprendí muchísimo, sobre todo en el ámbito de la creación de producto para un objetivo de cliente concreto, aislándote de tus gustos personales y tus preferencias. Me di cuenta de que eso era lo que me gustaba, hacer algo desde cero, aportar algo nuevo. En definitiva, ‘crear’. Tras siete años en Barcelona, tuvimos que regresar a Madrid y ahí acabó mi etapa en Inditex.

¿Cómo surge MIA Cosmetics París?

Ya en Madrid, conocí a Jorge Macannin, que es el CEO de MIA. De origen venezolano, Jorge es empresario industrial que vino a España a empezar de cero con un negocio de esmaltes de uñas. Me pidió que le hiciera una consultoría sobre cómo crear imagen de marca, estrategia, target, etc. Tras hacer este asesoramiento, Jorge me dijo que entrara en el proyecto. Me pareció un gran reto y así fue como nació MIA hace ocho años.

Al hacer el análisis, vi que había un hueco en las farmacias, encontramos ese nicho, pero no teníamos equipo, ni presupuesto de marketing, ni contactos, ni reputación... No éramos nadie. Nos reunimos con una asociación de empresarios de cosmética para conocer cómo era el sector, cuáles eran las barreras de entrada, quiénes eran los competidores, etc.

Esa reunión fue un punto de inflexión, ya que nos dijeron que no teníamos nada que hacer, que no lo intentáramos, que estábamos compitiendo en un canal con marcas de toda la vida muy

Fotos realizadas en Farmacia Galileo (Madrid)

fuertes y muy instauradas. Eso fue un revulsivo para nosotros, creíamos muchísimo en el proyecto y decidimos seguir adelante.

Ocho años después, somos líderes en farmacias españolas en tratamientos y color de uñas y estamos en más de 3.000 farmacias. Hace un año y medio entró en nuestro capital social un grupo español muy importante, Cantabria Labs, que nos está apoyando en nuestra expansión internacional. Han sido ocho años de montaña rusa y ha ido todo muy rápido, pero estamos muy orgullosos.

¿Cuáles son los valores diferenciales de MIA Cosmetics con respecto a otras marcas?

Nuestros valores están muy identificados. Somos una marca aspiracional dentro del canal farmacéutico. Teníamos muy claro que, si queríamos entrar en un sector con tanta competencia, teníamos que hacer algo muy diferente. Creamos una imagen muy disruptiva, distinta, elegante, minimalista, en un entorno muy beauty, pero dentro del canal farmacéutico.

En un momento en el que las farmacias se estaban renovando mucho, empezaban con las redes sociales y nosotros les apoyamos en el tema digital. De hecho, nos llaman la marca indie de las farmacias. Se creó un movimiento espontaneo, cuando una farmacia subió una foto nuestra en Instagram con el texto 'Me declaro #MIADICTA'.

Fue como un altavoz, un 'boca a boca' natural y orgánico y nos empezaron a llamar más farmacias. Les estamos muy agradecidos, porque hemos creado la marca de la mano con ellas. En ese momento fue cuando fuimos capaces de crear equipo. Ahora mismo tenemos un equipo de 25 delegados comerciales en toda la Península.

¿Qué es para usted la belleza?

Para mí, la belleza es el equilibrio entre salud, felicidad y confianza.

¿Qué consejos daría a aquellas personas que quieran emprender un negocio?

Primero, tener muy clara tu idea, tener mucha pasión, y estar preparado para los 'noes', asumiendo que es parte del proceso. Es fundamental rodearse de un buen equipo, con gente constructiva que apoye y anime. Los comienzos son muy duros y hay que tener en mente que hay que insistir, insistir, insistir.

No puede fallar la pasión, la decisión y la creencia en el proyecto, y eso hay que transmitirlo a la gente. Hay que escucharse y creer en una misma. Dicen que la intuición es el mejor spoiler, por lo que, si estás decidido, adelante.

También es muy importante tener en cuenta que el primer año a lo mejor no hay ingresos, por lo que es conveniente tener un colchón económico que permita no ingresar capital durante un tiempo, porque, si no, el abandono del proyecto va a ser rápido. Y, por último, hay que aprender a pivotar y a ser flexible, porque muchas veces uno quiere una cosa y el mercado está pidiendo otra. La adaptabilidad ante las situaciones adversas, en la mayoría de las ocasiones, se convierte en una oportunidad.

Próximos retos y objetivos de la firma...

Cómo te he comentado, ahora somos el número uno en cuidado y color de uñas. Nuestro objetivo es ser líderes también en maquillaje. Tenemos competidores muy fuertes, estamos dentro de los cinco primeros, pero tenemos que seguir escalando posiciones y aumentar la cuota de mercado. Y otro muy importante es la internacionalización. Ya vendemos en Europa, también en Oriente Medio (Kuwait, Emiratos Árabes, Arabia Saudí...) y estamos entrando en Latinoamérica.

Vemos que ha recibido numerosos premios, ¿qué suponen para usted?

Para mí es un honor, a todo el mundo le gusta que le reconozcan su trayectoria. Ha sido un hito y estoy muy orgullosa. Pero diría que lo más importante son las mujeres que he conocido gracias a estos premios. Me encanta rodearme de gente que pueda aprender e inspirarme. ¡Hay tanto talento femenino en España! He conocido a gente fabulosa, y, para mí, ha sido muy enriquecedor, me ha hecho crecer personal y profesionalmente.

¿Y los fracasos? ¿Qué ha aprendido de ellos?

Primero habría que ver qué es el fracaso, cuál es su significado. En este país se castiga un poco el fracaso, mientras que en otros se valora, como es el caso de EEUU. Para mí, los fracasos son aprendizajes, aprendizajes necesarios que te sirven para atinar más en el siguiente paso.

¿Por qué se dice 'a la tercera va la vencida'? Porque a la primera es muy difícil que te salga. Los dichos populares tienen mucha sabiduría.

¿Cuál es su máxima o su lema cuando vienen malos tiempos?

Mi lema es fluir. Yo tengo una mentalidad muy de fluir y adaptarme. En estos últimos años desde la pandemia estamos viviendo en un entorno de crisis continua, siempre pasan cosas y tenemos que aprender a navegar en un entorno un poco hostil. Hay que ser flexible y reaccionar rápido, no bloquearse. Siempre van a pasar cosas.

Su visión de futuro en una frase

Me encanta "pude, puedo y podré". ◆

María Herrero, fundadora y CEO de Jane Burden

“El arte y la moda están íntimamente conectados, tienen una finalidad tanto estética como comunicadora”

Mónica *Maldonado*

Graduada en diseño, María Herrero se especializó en Moda y después se enfocó en la parte empresarial y de comunicación, realizando un máster de Marketing en ISEM (IESE). Su experiencia en moda se centró en la comunicación de marcas de lujo. Tras su carrera en distintas empresas, decidió que era el momento para emprender y se volcó en lanzar su propia marca, una con la que pudiese realizar algo totalmente diferente. Fue en el año 2022 cuando fundó Jane Burden.

Háblenos de su trayectoria profesional (antes de emprender)

Antes de emprender me dedicaba al área de PR y comunicación. He estado en varias agencias de comunicación enfocadas en el sector del lujo. Más tarde estuve en Loewe, en la parte de PR y *showroom*. Tras mi experiencia profesional, decidí emprender y lanzar mi propia marca.

¿Qué motivos le llevaron a emprender? ¿Por qué una marca de accesorios?

Decidí emprender porque siempre había querido tener una marca propia en la que plasmar mi creatividad y todo lo aprendido en mi carrera. Durante la carrera, una de las asignaturas que más me llamó la atención fue ‘Diseño de accesorios’. Cuando terminé mis estudios, intuí que en ese sector iba lograr ser más creativa y diferenciarme del resto, creando piezas con valor artístico.

¿Qué valoración hace del sector de la moda en España?

Es un sector muy bonito, pero muy complicado. Es difícil competir en costes con grandes marcas. También creo que cada vez más personas valoran el tra-

bajo artesanal y el Made in Spain, por lo que te anima a continuar en este sector. Además, esto te permite tener una relación mucho más estrecha entre el creativo y el artesano, y un control total sobre el acabado de las creaciones.

¿Por qué el nombre de Jane Burden?

El nombre de la marca es un homenaje a Jane Burden, una musa de los pintores de una corriente artística que no mucha gente conoce. El prerrafaelismo, conocida también como una sociedad secreta de artistas. Me llamó mucho la atención por todo lo que quería expresar. Me pareció muy original y, además, hace referencia a los valores que quiero también transmitir.

¿Cómo fueron los inicios?

Los inicios fueron duros, pero muy divertidos a la vez. Es un momento de creatividad máxima, organización y, además, mil problemas que solucionar. Es un poco desesperante en muchas ocasiones, ver como el resultado no era el que tenías en mente, y vuelta a empezar. He tenido la suerte de trabajar con personas increíbles que me han ayudado mucho a cumplir mis objetivos y que han sabido entender mis ideas. Como Paco, el jefe de taller, al que le estoy muy agradecida.

¿Cuáles son los valores diferenciales de Jane Burden con respecto a otras marcas?

Los valores diferenciales son la fusión del arte y el diseño, la atemporalidad, la originalidad de los diseños y el trabajo artesanal y '*made in Spain*'. Además, siempre trabajamos con ediciones limitadas, es decir, hacemos pocas unidades para así asegurar la exclusividad.

> “Es difícil competir en costes con grandes marcas, pero cada vez más personas valoran el trabajo artesanal”

Para mí, el arte y la moda están íntimamente conectados y pienso que es uno de nuestros puntos fuertes a la hora de diferenciarnos. Ambos tienen una finalidad tanto estética como comunicadora. Es algo que perdura en el tiempo, y cada pieza de arte lleva parte del alma del artista creador. Sin duda, es el espíritu de nuestra marca. Las formas y volúmenes de nuestros bolsos se alejan de lo cotidiano. Creo que se pueden diferenciar a simple vista y tienen personalidad propia.

También perseguimos la sostenibilidad en el proceso de producción. Fabricamos de forma artesanal, y con piezas limitadas, y esto lo vamos a mantener siempre. La piel que utilizamos proviene de ganado que ha sido utilizado para la alimentación, y en ningún caso se sacrifica al animal para obtener su piel.

Además, elegimos cuidadosamente a nuestros proveedores, cuyas pieles tienen el sello de '*leather working group*'. Son empresas sostenibles que llevan a cabo el cumplimiento ambiental y la trazabilidad de todos sus procesos, involucrándose con otras causas como el ahorro de agua o la reducción del gasto energético en el proceso de producción.

Nuestro packaging lo realizamos con materiales reciclados y siempre estamos en continua búsqueda de nuevas formas para conseguir ser más sostenibles.

Sus modelos han seducido a numerosas celebridades. ¿Cómo es el perfil de la mujer que lleva un Jane Burden?

Me dirijo a una mujer empoderada, cool y estilosa. Que se diferencie de la media. Sobre todo, una mujer con personalidad e independiente. Que sea ella quien imponga la moda, y no al revés. Que sea imagen de elegancia y sofisticación. Para mí, lo cool es tener personalidad.

¿Cuáles son sus fuentes de inspiración para crear y diseñar?

Realmente, en cualquier cosa que me atraiga en ese momento de creación. Puede ser una obra de arte, el cine, una serie o personaje, una forma o un color de la naturaleza.

Incluso cuando estoy de paseo o de viaje, de repente se me puede ocurre una idea y rápidamente la apunto o la dibujo para más adelante empezar con el proceso creativo.

Lo que sí sé es que a la hora de crear no me dejo influenciar por las tendencias del momento, ya que es algo pasajero y yo pretendo que sean atemporales y duraderas.

¿Qué consejos daría a aquellas personas que quieran emprender un negocio?

Realmente es muy duro, y a corto plazo no se van a ver resultados. Por lo que no hay que desesperarse y el éxito al final es una mezcla de constancia, esfuerzo y una dosis de suerte. Hay que ser muy constante, creer en tu proyecto y estar ilusionado, a partir de ahí, si eres constante, todo llega.

Próximos retos, objetivos de la firma

Nuestros próximos objetivos son,lanzar una colección de Rtw enfocada en invitadas y eventos más casual. Además de continuar con los accesorios. Otro de los objetivos es crecer mucho más y acceder a un mercado más internacional.

¿Cuál es su máxima o su lema cuando vienen malos tiempos?

'Al mal tiempo, buena cara', no perder nunca el optimismo y la ilusión. 'El que la sigue, la consigue', es real.

Su visión de futuro en una frase

Las oportunidades no ocurren, las creas. Continúa hacia adelante siempre.

Carolina **Hernández**
CEO de Identidad Organizacional

La fuerza centrífuga de una cultura empresarial sólida

Existen dos tipos de culturas en las organizaciones: las sólidas y las débiles. Una cultura organizacional es débil cuando la estructura no está lo suficientemente alineada y carece de un horizonte claro al que dirigirse. En este caso, existen, dentro de la organización, fuerzas opuestas que restan eficiencia y rentabilidad a la empresa.

Sin embargo, cuando la cultura está consolidada a lo largo y ancho de la organización, ejerce una fuerza centrífuga que provoca que las personas que entran a formar parte de esa estructura y no se alineen con ella, salgan expelidas de manera orgánica por esa fuerza centrífuga que permanece en funcionamiento. De la misma manera, esa fuerza es muy útil en la fidelización del talento que está alineado con los valores de la organización y que, en cuanto se detecta, comienza a fluir con naturalidad.

¿Cómo construir una cultura sólida?

La construcción de una cultura organizacional sólida es un proceso deliberado y continuo, en el que la implicación de los colaboradores es absolutamente fundamental para el mantenimiento, a largo plazo, de esa cultura. No existe la posibilidad de crear una cultura sólida si el ecosistema humano de la organización no es conocedor de la misión y el propósito de la compañía y no existe alineación en los valores. Esta primera parte de definición o revisión de valores y misión es la más relevante en el proceso de construcción de esa cultura sólida.

A lo largo de todo este proceso, debe reinar la comunicación clara y transparente que involucre a todas las personas de la organización en la integración del propósito y los valores de la compañía. Es necesario reforzar constantemente estos mensajes hasta que sean compartidos a lo largo y ancho de la organización.

La coherencia es otro aspecto fundamental en la construcción de una cultura organizacional sólida, puesto que aquello que se define debe estar perfectamente alineado con las acciones de la organización, potenciando, de esta manera, los mensajes previamente definidos.

Seleccionar y desarrollar líderes que compartan el propósito y tengan alineación con los valores favorecerá que los mensajes se trasladen de la manera adecuada y desarrollarán procesos que fortalecerán aún más esa cultura. La formación continua, el establecimiento de objetivos y una evaluación con reajustes constantes facilitarán la consecución de los hitos establecidos.

> “Seleccionar y desarrollar líderes que compartan el propósito y estén alineados con los valores favorecerá que los mensajes se trasladen de manera adecuada”

¿Cuáles son los beneficios de una cultura sólida en la actualidad?

El primer beneficio directo de una cultura organizacional sólida es la identificación y el compromiso de las personas con el proyecto de la organización. Las generaciones actuales tienen mucho más en cuenta los aspectos relacionados con el propósito, lo que deriva a un segundo beneficio que será la fidelización del talento, algo fundamental en el momento actual en el que el talento escasea o se marcha fuera.

Por otro lado, la toma de decisiones se simplifica en una cultura sólida, puesto que la coherencia con el propósito va a ser la guía de esa decisión, siempre alineada con los valores compartidos. Esto es especialmente importante en lo que respecta a la agilidad para resolver situaciones más o menos complejas.

Por último, la fuerza centrífuga que provoca una cultura sólida actúa como cohesionadora de los equipos de la organización. Los colaboradores que tienen un propósito común y que comparten valores y objetivos comunes tienden a atraerse entre sí, formando equipos más fuertes y colaborativos y alejan a aquellas personas que no se ajustan a la cultura de manera orgánica y natural.

Una cultura sólida genera, en definitiva, una dinámica interna que atrae, fideliza y alinea el ecosistema humano, mientras actúa para mantener la cohesión y la identidad cultural de la organización. Tan sólo hace falta tener claro que la empresa tiene un propósito y desarrollar las acciones y la paciencia necesarias para realizar una exitosa implementación. Los resultados merecen la pena. ◆

finetwork
finetwork
finetwork
finetwork
finetwork
finetwork
finetwork
finetwork
finetwork
FRANQUICIAS
finetwork
ÚNETE A NUESTRO EQUIPO

Francisco Segarra, jefe de la Unidad de Medicina del Sueño de Olympia Quirónsalud

"El sueño es una función vital, no podemos vivir sin dormir"

Mónica *Maldonado*

El centro Olympia Quirónsalud, situado en el edificio Caleido del Paseo de la Castellana de Madrid, dispone de la Unidad de Medicina del Sueño, un servicio con un innovador programa para cuidar la salud y el bienestar con un sueño óptimo y reparador. Al frente está el psicólogo Francisco Segarra, experto en el diagnóstico y tratamiento de las alteraciones del sueño, tanto del niño como del adulto.

Este especialista en Medicina del Sueño por la European Sleep Research Society (ESRS), le confiere la capacidad de orientar, diagnosticar y tratar cualquier trastorno del sueño como insomnio, somnolencia excesiva, narcolepsia, ronquido, apneas, síndrome de piernas inquietas, jet lag, insomnio infantil o sonambulismo, entre otros, utilizando para ello los últimos avances médicos y tecnológicos.

> "En Olympia tenemos una situación privilegiada y tenemos tiempo para atender a nuestros pacientes"

Resulta importante destacar su pionera y nueva faceta, consistente en mejorar el descanso y el rendimiento de deportistas, profesionales y amateurs. Tienen una gran experiencia en gestionar, tratar y planificar el sueño para conseguir mejores resultados.

Según los últimos estudios, una de cada cuatro personas duerme mal. Concretamente, según los datos de la Sociedad Española de Neurología, más de 4 millones de personas padecen algún tipo de trastorno del sueño crónico y grave, y más de 12 millones "no descansan de forma adecuada". ¿Cuáles son los principales motivos que causan la falta de sueño?

Hay dos grandes grupos de personas que duermen poco. Uno de ellos sería aquel que de forma equivocada se han impuesto unos horarios que recortan las horas de sueño en favor de otras actividades. Lo que más vemos últimamente son casos de personas que, como no tienen tiempo para hacer toda su actividad diurna a nivel laboral, personal, etc. si tienen que robar tiempo, se lo roban al sueño.

Este grupo de personas quizá no tienen ningún trastorno que les genere esta privación crónica del sueño, pero, efectivamente, tienen una especie de

distorsión que les hace pensar que dormir no es tan importante como para dedicarle tiempo. A este grupo quizás habría que concienciarles que dormir no es perder el tiempo.

En el otro grupo estarían las personas que duermen mal porque tienen algún tipo de alteración. Aquí podríamos distinguir entre un gran pool de pacientes que son los que tienen insomnio, entendiendo insomnio como la dificultad para iniciar o mantener el sueño. Esto afecta a un 30% de la población, que es muchísimo. Afortunadamente, dentro de este porcentaje, solo el 10% tiene un insomnio de tipo crónico, tanto adultos como niños.

Aparte del insomnio, la otra gran patología que ocasiona disfunciones en el sueño son los problemas a nivel respiratorio. Mucha gente ronca, se tiende a banalizar el ronquido, pero debería servirnos como señal de alerta, ya que este problema va acompañado de paradas respiratorias que son apneas. Según los últimos estudios realizados, más del 70% de personas que tienen apneas no lo saben. Con lo cual, son pacientes que están sin tratar. Lo único que saben es que durante el día están fatigados, tienen problemas de concentración y están irritables.

Un tercer grupo estaría compuesto por personas que tienen el síndrome de piernas inquietas, parasomnias como sonambulismo o terrores nocturnos. Y, últimamente también encontramos personas que tienen alteraciones del ritmo circadiano, es decir alteraciones de nuestra organización biológica del sueño. Por ejemplo, personas que trabajan en turnos alternos o personas que por motivos laborales realizan a menudo viajes transoceánicos (jet lag).

¿Cómo sería el perfil de una persona con problemas para dormir de forma crónica?

Yo diría que actualmente la mayoría de pacientes que tienen un insomnio crónico básicamente lo sufren por una combinación de mala gestión del estrés, falta de actividad física regular, falta de exposición a la luz natural -como mínimo, debería ser de dos horas al día en ambiente natural, es decir, fuera de los edificios- y una nutrición inadecuada. El insomnio ha sido más prevalente en hombres que en mujeres, pero, actualmente las cifras se igualan bastante. En insomnio infantil tenemos también cifras altas.

> “La persona insomne está más irritable y es más inestable, toma decisiones precipitadas y poco meditadas”

Por eso, en Olympia contamos con especialistas que atienden específicamente a niños, ya que esta alteración puede constituir un problema de salud para el niño, al estar en crecimiento y necesitar un sueño óptimo, y, además, genera una disfunción familiar muy grande. Tenemos la gran suerte de que, en la mayoría de los casos, es un insomnio de tipo conductual, y, para ello tenemos unas estrategias terapéuticas muy específicas y muy bien diseñadas. Los resultados son excelentes y muy rápidos.

¿En qué afecta la falta de sueño a nivel físico y mental?

El primer concepto fundamental que tenemos que trasladar es que no podemos vivir sin dormir. No es un símil, es real. El sueño es una función vital. El segundo punto importante es que hay que diferenciar lo que son las consecuencias a largo plazo de dormir muy mal durante mucho tiempo de las consecuencias a corto plazo.

Si hablamos de las consecuencias a largo plazo que son las que asustan un poco más, hablamos de problemas de salud. Eso significa: más predisposición a tener sobrepeso y diabetes tipo 2, a tener accidentes cardiovasculares y cerebrovasculares, más riesgo de tener infecciones porque se produce una depresión del sistema inmune, más riesgo de tener problemas afectivos, es decir, depresión...

Además, en los últimos estudios se empieza a relacionar la privación crónica del sueño, es decir, mucho tiempo durmiendo muy mal, con un aumento en el riesgo de padecer enfermedades neurodegenerativas, tipo Alzheimer. En cuanto a las alteraciones a corto plazo, también son importantes. Quizás no se van a producir tanto a nivel físico, sino, más bien, a nivel cognitivo, como podría ser el deterioro de las capacidades de concentración, atención y memoria, lo que supone una disminución del rendimiento laboral, cometiendo más fallos, con lentitud, dificultad para tomar decisiones ante cambios inesperados, etc.

También es muy curioso que, a nivel emocional, la persona insomne está más irritable y más inestable. Cuando lo trasladas al ámbito laboral, lo que produce es tomar decisiones precipitadas, poco meditadas, ya que ese cerebro lo que busca es concentrarse más en la gratificación inmediata y no valora tanto las desventajas.

Por tanto, la falta de sueño genera una serie de problemas que entran en bucle, porque si, durante el día, tengo que hacer un sobreesfuerzo, esto provoca ansiedad y, a su vez, dificulta el sueño nocturno. Muchas veces, el paciente nos explica que no sabe si está nervioso porque no duerme o no duerme porque está nervioso. Por tanto, hay que romper esa dinámica.

¿Qué consejos nos puede dar para dormir bien?

Teniendo en cuenta que el estrés es una de las principales causas de la alteración del sueño, tendremos que hacer algo de forma proactiva durante el día para gestionar este estrés. La evidencia científica nos dice que, actualmente, una de las mejores fórmulas para contener este estrés es practicar de forma regular y disciplinada el ‘mindfulness’ o la meditación.

Realmente se ha demostrado que se obtienen magníficos resultados que incluso se observan en las resonancias

magnéticas cerebrales tras un tiempo de practicar estas técnicas. El problema es que necesitan tiempo, dedicación y disciplina, que es lo que siempre echamos en falta.

Tenemos que concienciarnos que comer adecuadamente y en los horarios correctos también va a favorecer el sueño. Nuestro organismo es un conjunto de ritmos y también el ritmo de las comidas es muy importante. Y no solo esto, sino que hay que saber lo que comemos y no hablamos solo de dieta mediterránea. En Olympia contamos con el apoyo de un gran equipo de nutricionistas que nos hacen ver la importancia de que cada paciente necesita un tipo de dieta específica.

Por otra parte, somos mamíferos que tenemos un ritmo de sueño y vigilia circadiano (del latín, circa diem = cerca de un día), es decir, cada 24,6 horas nuestro organismo relaciona el sueño y la vigilia. Tenemos que potenciar estos ritmos. Lo vamos a hacer con mucha luz durante el día, como mínimo dos horas de luz natural y mucha oscuridad durante la noche.

Hay que eliminar la luz de los dispositivos móviles al menos dos horas antes de acostarse porque la exposición a esta luz inhibe la secreción de melatonina. Por último, realizar actividad física regular.

¿Cómo es el tratamiento que ofrecen en Olympia?

En Olympia llevamos a cabo dos tipos de actuaciones. El primero consiste en tratar a los pacientes que presentan algún problema de sueño. Establecemos los parámetros, diagnósticos y tratamiento que se debe aplicar según los protocolos. El otro tipo de actuación que realizamos es una acción digamos 'más preventiva' de gestión del descanso. Se trata de evaluar la salud circadiana del paciente. Son pacientes que no duermen del todo mal, pero tienen la sensación de que no están bien durante el día.

Les proponemos analizar cómo es su sueño a través de unos sensores durante una semana o diez días. Con estos dispositivos, estamos muy pendientes de los ritmos biológicos de la persona, lo que nos permite analizar una situación que, sin ser anómala se puede optimizar.

¿Cuál es el factor diferencial de los tratamientos del sueño que ofrece Olympia?

En Olympia tenemos una situación privilegiada, no solo en la unidad del sueño, si no en el conjunto del centro. Los valores diferenciales que yo apuntaría son: la tecnología punta con la que contamos; segundo, que podemos hacer interconsultas con otros grandes profesionales, como en nuestro caso con nutricionistas o medicina integrativa; y, sobre todo, el tiempo. Nosotros tenemos tiempo para dedicar a nuestros pacientes. Desgraciadamente, hay unas listas de espera tanto a nivel público como privado que hace que se trabaje de forma no óptima, porque el tiempo marca mucho el proceso diagnóstico.

¿Estudian aplicar alguna innovación tecnológica adicional en el corto/medio plazo para mejorar la atención a los pacientes y la eficacia de los tratamientos?

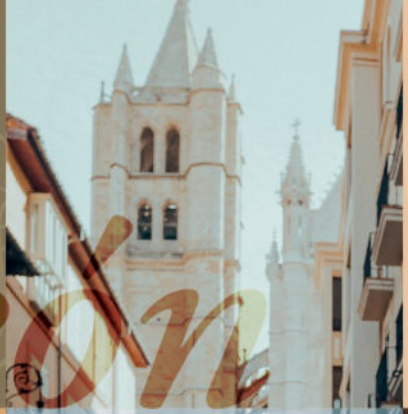
En medicina del sueño estamos a la última. Tenemos una situación particular que, por un lado, es muy estimulante, y, por otro, a veces es un poco frustrante. Y es que vemos la punta del iceberg. Todavía hay mucho por descubrir, el sueño es un gran desconocido todavía. No obstante, contamos con los últimos y más innovadores dispositivos para realizar diagnósticos.

¿Cómo puede ayudar la IA en la unidad de medicina del sueño?

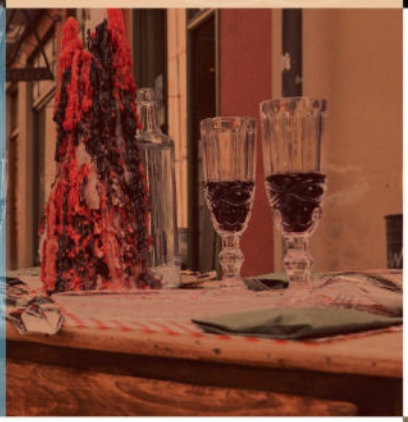
De momento no lo usamos, aunque no dudo que en un futuro podamos utilizar este instrumento a nuestro favor. De momento, tenemos que ser cautos, trabajamos con personas, no hay dos iguales, y es difícil automatizar ciertos procesos cuando hablamos de ansiedad, de estrés, de preocupaciones.

León

Cocina experiencias

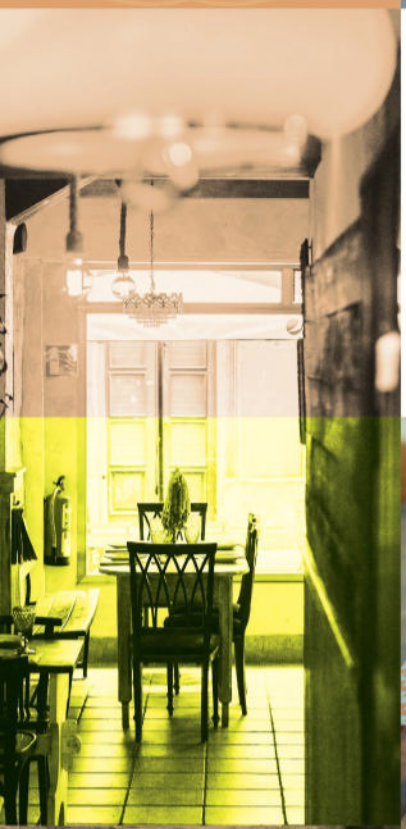


La Mamma by La Piccola
C/ Sierra Pambley, 1 (León)



Amasa tus ideas

La Piccola Stanza
C/ Sierra Pambley, 1 (León)



la piccola stanza

Pizzería artesanal italiana

Hornea tu futuro

La Piccola Stanza
C/ Cervantes, 8 (Gijón)

Gijón

"Abre tu propio negocio con un modelo de éxito para franquiciar"

La Piccola Stanza Arena
C/ Rufo García Rendueles, 18 (Gijón)

A SOLAS CON ELENA HINRICHS, LA GALLEGA QUE DISEÑA MUEBLES DE LUJO A TRAVÉS DEL RESIDUO TEXTIL

"QUEREMOS PRODUCIR UN MATERIAL ÓPTIMO PARA LA CONSTRUCCIÓN Y REDUCIR A GRAN ESCALA LA HUELLA DE CARBONO"

Marta *Díaz de Santos*

DOS DÉCADAS INMERSA EN LA INDUSTRIA DE LA MODA Y SU EXPERIENCIA EN INDITEX HAN LLEVADO A ELENA HINRICHS HASTA RUDI, UN PROYECTO INNOVADOR EN ESPAÑA QUE HA CREADO CON EL FIN DE TRANSFORMAR TONELADAS DE ROPA DESPERDICIADA EN MOBILIARIO DE DISEÑO Y MATERIALES DE INTERIORISMO MINIMALISTAS Y BRUTALISTAS EN LOS QUE LA IMAGINACIÓN ES EL LÍMITE.

Con más de 20 años de experiencia en la industria de la moda, y tras haber pasado por Nueva York, Shanghái e Inditex, Elena Hinrichs viaja de Galicia a Madrid para presentar RUDI (siglas de *Recycle Unique Design Items*), su proyecto más personal -con Blanca de Castro como socia cofundadora-, que nació con la premisa de transformar y dar una nueva vida a todo el residuo textil a través de aquello que más le apasiona, el diseño.

Cuando le preguntan el porqué de esta marca, se emociona al recordar que tiene una estrella en el cielo que es su padre, Rudi. "El nombre de la firma es en su honor, ya que la idea de este proyecto surgió a raíz de su fallecimiento", confiesa.

RUDI se posiciona como la primera empresa española circular de fabricación de materiales de diseño e interiorismo -muebles, materiales de interiorismo y próximamente, de construcción- a partir de residuos textiles. Reciclan el 100% de las prendas y materiales sin importar su composición o color. Sus diseños, brutalistas y de estética minimalista, son una 'reencarnación de la ropa', una iniciativa centrada en encontrar la manera de sacar partido a los 100 millones de toneladas de ropa que acaban cada año en los vertederos.

Un proyecto, con Rocío Márquez como consultora encargada de diseñar el plan de negocio y la estrategia de posicionamiento, que permite anticiparnos a los retos que plantea este sector y que, en sus propias palabras, "surge en un momento en el que la conciencia ambiental y la demanda creciente de soluciones sostenibles cada vez tiene más cabida en la sociedad". En definitiva, una iniciativa pionera con la que dar una segunda vida al textil transformándolo en una nueva materia prima más duradera, y ofrecer así a la industria una salida que combina la elegancia del diseño con el respeto al medio ambiente.

Para quienes aún no conocen la marca, ¿cómo definiría RUDI y cuál es su filosofía?

RUDI es una solución a los residuos textiles, tanto del preconsumo como del postconsumo, gracias al método patentado con el que conseguimos reciclarlos al 100%. Creamos una materia prima más duradera, dotándolos de una nueva oportunidad fuera del sector de la moda e introduciéndolos en el mundo del interiorismo.

Lo hacemos para cuidar los recursos naturales del planeta, convirtiendo los productos desechados en la base de nuevos materiales para una sociedad más responsable y como vía hacia un nuevo modelo productivo basado en la innovación, con las personas en el centro de todas las actividades.

En cada pieza de la colección, la estética minimalista se torna clave. Desde sillas, hasta mesas, tumbonas o hamacas, el mobiliario RUDI posee un estilo propio característico que refleja la elegancia 'ecoamigable'. La nueva materia prima que creamos tiene aplicaciones en el diseño de interiores de viviendas, oficinas, hoteles o proyectos de retail,

"EN LOS INICIOS DE CUALQUIER STARTUP, LA CAJA ES EL MAYOR PROBLEMA"

contribuyendo a que sus clientes reduzcan la huella de carbono.

Nuestra filosofía es muy clara: buscamos que todos nuestros procesos sean lo más sostenibles posibles. Por ejemplo, en la parte del secado intentamos no utilizar electricidad y que el proceso se realice al aire o mediante estufas. Estamos en constante evolución para eliminar todas las partes que puedan generar residuos o cualquier tipo de impacto ambiental.

Por eso, nuestro presupuesto inicial ha ido en gran parte a certificados, métricas e innovación. Para RUDI también es importante sensibilizar y concienciar sobre la idea de que se puede cambiar la forma de hacer las cosas, se puede crecer y cuidar el planeta, y todos podemos aportar algo.

¿Qué le inspiró a crear esta iniciativa y cómo surgió la idea de convertir muebles fabricados a partir de materiales reciclados de la ropa?

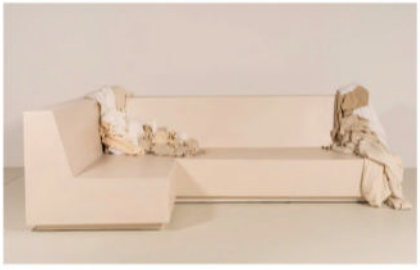
Mi trayectoria profesional en el sector de la moda, como diseñadora y fabricante, me aportó conocimiento y oportunidades que agradezco enormemente, pero, a la vez, pude ver in situ y constatar la problemática ambiental que estaba generando la industria textil. Por eso, decidí que quería dar un cambio a mi profesión y contribuir a mejorar ese problema que hemos creado como consumidores y empresas.

Después de investigar mucho, me di cuenta que la solución estaba fuera del textil, reciclando el residuo en una nueva materia prima más duradera para el interiorismo y, en el futuro, espero, la construcción.

¿Cómo describiría el proceso de transformación de los residuos textiles en mobiliario de diseño y material de interiorismo?

Son dos los métodos de uso patentados, uno para hacer toda la base del mueble, por ejemplo, y otro es un conglomerado con mezclas de residuos y otros productos que aportan ese acabado de textura similar al cemento. No sólo logramos dar una solución novedosa al residuo textil, también ayudamos a retirar mucha mayor cantidad de prendas sin necesidad de separar tejidos.

"ME GUSTARÍA QUE LOS ARTISTAS O DISEÑADORES A LOS QUE ADMIRO UTILIZASEN NUESTRO MATERIAL PARA SUS PROYECTOS"



Tenemos varios procesos y lo que hacemos, básicamente, es que, con diferentes materiales aplicables al mundo de la construcción, introducimos el residuo textil troceado para hacer parte de ese propio material creando una nueva materia; es lo que llamamos 'reencarnar'.

¿Qué nivel de impacto medioambiental busca lograr RUDI con su método de reciclaje patentado?

El propósito es retirar de los vertederos la mayor cantidad de residuo textil, que es el segundo más contaminante tras el petróleo. Eso supone también una gran reducción de la huella de carbono... Con nuestra apuesta en I+D para que sea un material óptimo para la construcción lograremos reducir a gran escala ese residuo.

Se trata de intentar eliminar la huella de carbono que genera el residuo textil. Cuanto más se dirija hacia el sector de la construcción, que es nuestro objetivo -aunque se esté aplicando ya en el sector de la decoración y mobiliario-, si conseguimos aplicarlo en este campo, conse-

guiremos que el impacto sea mayor.

¿A qué desafíos se ha enfrentado al iniciar esta aventura?

Emprender en España es muy difícil: la burocracia, las leyes, no se agilizan los trámites... Y ya si intentas optar a fondos, ayudas de economía circular, emprendimiento o gestión de residuos, es casi imposible. En los inicios de cualquier startup, la caja es el mayor problema, sobre todo, cuando existe la visión de un proyecto escalable en el que identificar los mayores ingresos en el negocio entre empresas (business to business o B2B). Por suerte, hemos llamado la atención de unos cuantos potenciales inversores y esperemos que se puedan concretar próximamente.

¿Cómo definiría se estilo?

Tiendo a líneas bastante minimalistas. El brutalismo está bastante incorporado en la colección de RUDI. En mi propio estilo, en mi casa y en mi forma de vestir, me gusta ir sencilla, pero con un toque de gracia siempre... Pero, en general, tiendo hacia la discreción.

¿Qué papel juega la estética y el diseño en los muebles de RUDI?

Se puede ser sostenible y seguir las tendencias de diseño; y en esta primera colección, 'Huella', RUDI quería transmitir también la nueva materia prima, de ahí el estilo 'brutalista' y minimalista, como palanca de visibilidad y con el fin de atraer a inversores de la industria, además de al cliente final. Los muebles y su diseño son la forma de presentar al público lo que podemos hacer.

¿Cómo se seleccionan los materiales textiles para transformarlos en nuevos productos?

Trabajamos con empresas certificadas en Gestión de Residuos y nos proporcionan los residuos certificados adecuados para validar que nuestros materiales son efectivamente aptos para presentarlos en nuestro mobiliario o materiales. Lo importante del método RUDI es que no requiere seleccionar tipos de tejidos, o separarlos, por eso somos un aliado de la industria textil en estos momentos de cambio normativo y de transición.

¿Qué respuesta ha recibido por parte de la industria y los consumidores desde el lanzamiento de RUDI?

Hemos tenido muy buena acogida, nos han contactado varias empresas del sector textil interesados en nuestro material. Las hoteleras también se están interesando y los clientes finales con proyectos más pequeños. Es un proyecto muy suculento para empresas y para que ellos puedan en sostenibilidad justificar su 'no impacto' en el medioambiente. El lanzamiento ha sido clave para testar esa acogida de todos los públicos potenciales que teníamos analizados.

Además, hemos acertado en el interés del sector de la moda, de la inversión, el negocio hotelero... Incluso ayuntamientos para zonas comunes. Es cierto que íbamos muy seguras, porque, a lo largo de estos meses de trabajo, de plan de negocio, de regulación, etcétera, todas las consultoras y asociaciones de textil y circulares, incluso universidades y expertos en I+D, se sorprendían con el proyecto y confiaban en la proyección de futuro.

¿Qué planes tienen para expandir la gama de productos de RUDI en el futuro?

El modelo de negocio diseñado para RUDI cuenta con tres fases a lo largo de cinco años, cuyo eje será la apuesta continua en I+D, con el objetivo puesto en la construcción. Aún no podemos avanzar mucho, pero parece que las dos primeras fases se van a solapar.

El mobiliario para B2B y el Interiorismo B2B han generado mucho interés en una multinacional de la industria textil y en cadenas hoteleras... Espero poder informarte con más detalle próximamente, pero ciertamente se están precipitando los planes de negocio previstos.

Estamos trabajando con nuestro equipo de diseño en muchos modelos nuevos y en materiales nuevos hechos con residuo textil para diferentes aplicaciones: desde hogar, textiles reciclados o construcción, y con proyección de hacer varias líneas de negocio que vayan desde el cliente final hasta las empresas.

¿Qué consejo daría a otros emprendedores que buscan iniciar un negocio con un enfoque similar en sostenibilidad?

Es un proceso muy apasionante, hay que trabajar muy duro y es un proceso complicado. Pero merece la pena, porque, cuando estás concienciado en mejorar la situación medioambiental, que es un problema tan vigente y tan actual que tenemos, por desgracia, considero que adentrarse en proyectos así es lo que hay que hacer.

¿Qué mensaje le gustaría transmitir a aquellos que están considerando incorporar prácticas más sostenibles en su vida diaria y en sus negocios?

Creo que, a día de hoy, ya no es una opción, es una necesidad. Es fundamental reciclar en nuestras casas vidrio, cartón, plásticos, etc., pero también lo es que las empresas estén centradas en utilizar procesos sostenibles para evitar los impactos que generan la mayoría de las industrias de este mundo.

Considero que más que un mensaje es una necesidad. No es que quiera transmitir un mensaje al público y a las empresas, implicarnos en un futuro mejor es una obligación de todos los seres humanos.

Por último, ¿para quién te gustaría diseñar un mueble especial?

Más que diseñar un mueble especial para alguien me gustaría que diferentes artistas o diseñadores que admiro quisiesen utilizar nuestro material para ejecutar sus proyectos. Eso sin duda me ilusionaría más todavía que crear un mueble especial para una persona en concreto. El hecho de que artistas y diseñadores quieran recurrir a mis materiales me parece 'lo más'.

Gonzálo **Núñez**
Periodista

Mudarse por empeorarse

Conozco a varias personas aferradas a su alquiler como a un tesoro inca. Es altamente paradójico la ley que le tienen a su alquiler, la fidelidad en el pago, el amor incluso a desprenderse mensualmente de una suma importante. Lo hacen con gusto por una cuestión sencilla: saben que no existe una alternativa mejor y que todo cambio será para mal.

Una amiga mía ha resistido atrincherada varios meses con el techo semi hundido hasta que se han dignado a arreglárselo. En otras circunstancias, hubiera entrado en Idealista y escapado con lo puesto, en mitad de la noche. Pero mi amiga paga un alquiler llamémoslo 'sensato' y es consciente, porque lo vemos a diario, de que procurarse otro arrendamiento en este contexto supone empezar a pagar doscientos, trescientos o hasta cuatrocientos euros más de lo que se pagaba hasta hace tres años.

Estos inquilinos, que podríamos llamar de 'renta antigua', los que aún no han sido conminados por sus caseros a renegociar al alza o abandonar la casa cuanto antes y los que pagan precios de antes de 2020, son curiosamente afortunados y los mira con envidia quien se lanza al oneroso y proceloso mar del alquiler actual. Normal que se aferren a su tesoro, aunque sea un tesoro de pago.

Juan Ruiz de Alarcón escribió en el siglo XVII una comedia titulada 'Mudarse por mejorarse'. En ella, un tipo está a punto de atar un casamiento lucrativo con una viuda poco agraciada cuando se topa con las bellezas de su sobrina. Alarcón se alinea con el conocido "Virgencita, que me quede como estoy". En el caso del alquiler, tal y como lo vemos hoy, muchos miran de reojo Idealista con la conciencia de que más vale amarrar a la viuda. En estos tiempos, mudarse es empeorarse, y no solo en lo inmobiliario.

El alza de precios, a menudo muy por encima de los sueldos, que incluso se han mantenido sin actualizaciones o han sido recortados, aboca a un par de generaciones entre los 20 y los 40 años a un callejón sin salida, por el momento. Estas generaciones encuentran dificultades para acceder a una hipoteca por varios motivos: o no han podido generar los ingresos suficientes para la entrada y las cuotas mensuales o, cuando han podido, se han encontrado con un mercado prohibitivo en grandes ciudades y el estirón final del euríbor. Así, todos se mantienen en espera de tiempos mejores mientras siguen desangrándose en alquileres cada vez más elevados.

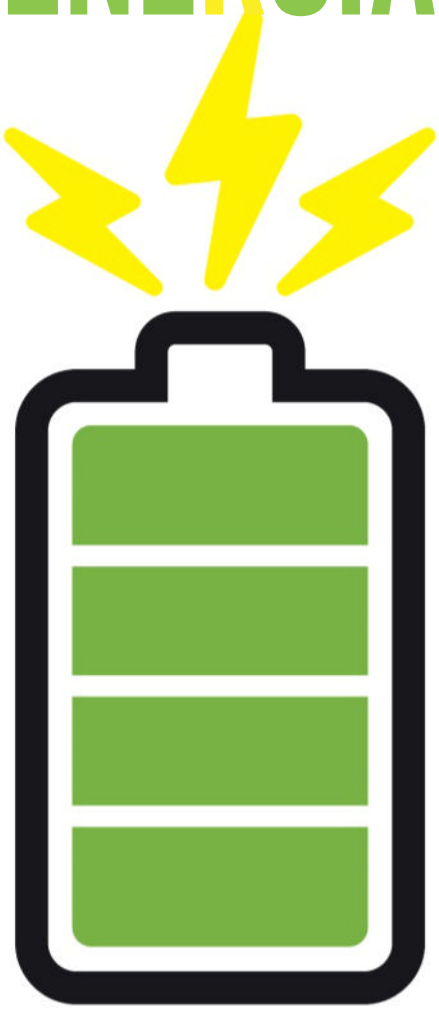
> "La sucesión crónica de malas políticas de empleo y vivienda tiene a muchos jóvenes, y no tan jóvenes, en cierto estado de infantilismo social, incapacitados para la estabilidad"

Tanto estos como quienes sencillamente no tienen ninguna opción a corto o medio plazo de adquirir vivienda, que son varios millones de españoles, no tienen más remedio que acudir al alquiler. No existe Plan B y, por tanto, han de comulgar con 'ruedas de molino' o, los que tienen suerte, quedarse como están, hacerse el muerto antes de que al casero se le encienda la bombilla.

Es el mercado, qué duda cabe. Y el mercado es una cosa sensible y quejosa, que no reacciona siempre bien a los estímulos externos. Pero tampoco se puede decir que el 'Gobierno del progreso' haya hecho otra cosa por paliar esta situación que erigirse en activista en redes sociales frente a un problema que figura en sus carteras ministeriales. Y cada vez que eleva la voz es para estigmatizar a los tenedores de pisos, todos ellos ya caricaturizados como despiadados fondos buitre.

Yo, que soy más un observador que un analista, desconozco las recetas, aunque presumo que deben pasar más por acciones en positivo que en negativo, y desde luego no por condenar a un amplio sector de la población que invirtió en su día. Lo que sí está claro, y es lo que veo en este entorno, es que una sucesión crónica de malas políticas de empleo y vivienda tiene a muchos jóvenes, y no tan jóvenes, en cierto estado de infantilismo social, incapacitados para la estabilidad, que es el estado feliz del adulto.

QUÉ IMPORTANTE ES TENER BUENA ENERGÍA

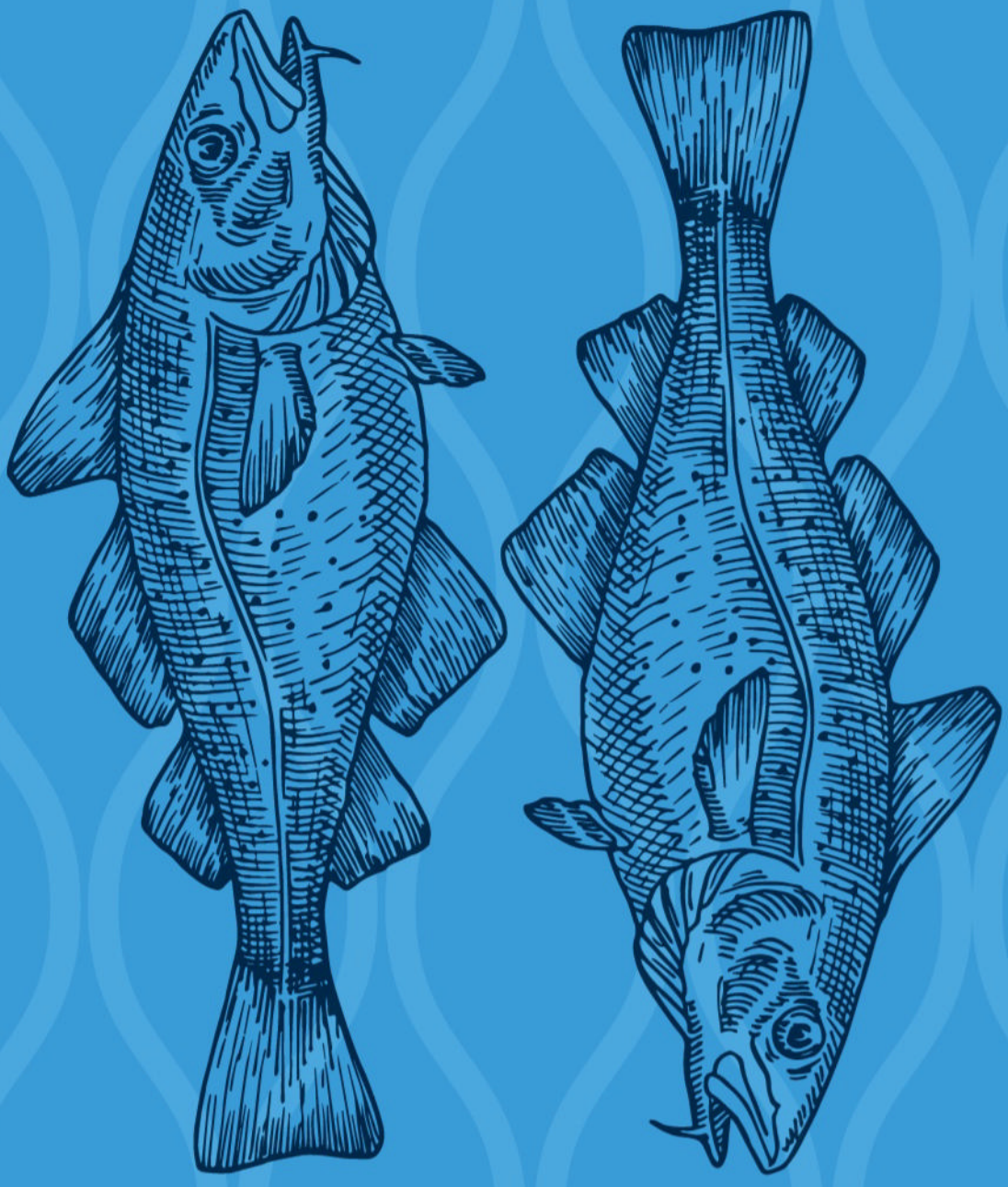


Distribuidor endesa
EMPRESA COLABORADORA AUTORIZADA

be call
BAU TASKFORCE

Al Skrei le gusta el frío

El bacalao que necesita viajar



Ver amanecer en Husøy es siempre una experiencia. El minúsculo islote, que parece atado a la isla de Senja por un pedazo de hormigón, es un buen ejemplo de cómo un producto puede llevar la riqueza a cualquier rincón del mundo. El 'bacalao' trae aquí el trabajo y el drama, los días de calma y las noches de temporal. La carretera 86 sigue teniendo el espíritu de aquellos caminos previos al teléfono y a internet.

En Noruega hay muchas cosas que desafían la lógica española. Todo, sin embargo, parece funcionar a las mil maravillas en un lugar en el que la naturaleza y la calidad de vida se dan la mano en lugares de una belleza impactante, donde la soledad y la naturaleza se mezclan casi por obligación. Parece que siempre ha sido así, y así seguirá.

Dicen que este bacalao es un nómada inconformista. Nómada, que es el significado de la palabra *skrei*, realiza una migración desde las frías aguas del mar de Barents en Noruega hacia las islas Lofoten, a las que se dirige para desovar. En dichas islas es donde se realiza su captura en los meses más fríos del año.

Todo viaje necesita unos preparativos, y, para dicha migración de muchos miles de kilómetros en aguas congeladas del Ártico, el skrei necesita acumular grasa, lo que hace que tenga unas características organolépticas especiales. ¿Resultado? Sabor más intenso y una carne más jugosa.

> La chef Pepa Muñoz actúa como embajadora del bacalao Skrei con la misma elegancia con la que potencia otros productos de la huerta española

Ese viaje provoca un aumento de su musculatura, lo que otorga a la carne blanca una textura más tersa, blanca y prieta y un especial brillo nacarado. Además, la alimentación de que se nutre, fundamentalmente, mariscos, le aporta minerales que se manifiestan en su sabor.

Para prepararlo podemos aplicar cualquiera de nuestras recetas con bacalao fresco favoritas, o sencillamente asarlo preparando un bacalao al horno o hacer un bacalao skrei a la plancha con un buen aceite de oliva. Tiene la gran ventaja de que, a diferencia del típico bacalao de Semana Santa en salazón, no tenemos que desalarlo primero.

Los habitantes de la zona lo saben muy bien. Por eso cuando en la pequeña ciudad de Bardufoss se toma el desvío hacia Senja se tiene la sensación de apartarse del mundo. Un letrero de '*Scenic Drive*' y la nieve acumulada en la parte más alta de las montañas transmiten una placentera sensación de aventura.

Algo muy salvaje debe haber al final del camino para que el chico de la gasolinera, aparentemente experto en preparación de *hot dogs*, me diga que Senja es el paraíso cuando el termómetro de la puerta marca -22o C. Está claro que en cuestión de temperatura, todo es muy relativo.

La ruta 86 nos ha llevado al norte del norte, muy cerca del Círculo Polar, donde durante dos meses de invierno apenas es de día y en el que, al contrario, apenas veremos la noche entre mayo y julio. Senja, en el fiordo de Bergsfjord, es el paraíso para todos los viajeros en busca de silencio. Todo es salvaje, pero las luces se encienden en un túnel cuando pasa un coche, se marcan los desniveles para informar a los ciclistas y la carretera más estrecha mantiene su numeración para ayudar al que no conoce la zona. Aquí todo es primitivo, pero maravillosamente acondicionado.

Es difícil encontrar paisajes tan dramáticos como el de estas costas. Las montañas salen del mar con prisa. Los caminos tienen la forma de dientes de sierra porque unen cima con cima sin concesiones a las cercanías y las carreteras siguen recuperando los caminos de herradura. Pero da igual, porque el noruego saca de la dificultad, virtud. Lo que es una curva dramática se puede convertir en un mirador arriesgado, un WC se convierte en una obra de arte y una pasarela de madera también puede ser una obra de arte. ¡Será por imaginación! Pero además, todo el conjunto es bonito, agradable y sumamente atractivo.

Así es Senja. Cabañas de diversos colores salpican la línea de una costa, tan rocosa y escarpada como todos los accidentes geológicos que la rodean. No faltan algunas playas, aunque el paisaje verde nos invita a pasear más que a sumergirnos en sus aguas heladas.

Pero si Senja es una isla al norte del norte, más especial es vivir una vida entera en Husøy, una isla al mismísimo norte de la propia Senja. Opiniones habrá para todos los gustos, pero aquí nos encontramos con algo atemporal, de un encanto milenario casi parejo a su dureza. Que sin embargo cobra una vida sin igual durante el primer cuarto del año, cuando tiene lugar la temporada de pesca del skrei, el delicioso y espectacular bacalao que recorre las aguas noruegas al norte de la isla.

Entre olas, recogen toneladas de fibroso skrei, un pescado habituado a nadar entre grandes oleajes y aguas muy frías, y que por eso goza de una textura especial, uno de los grandes manjares que Noruega ofrece al mundo. Dicen que es el rey de los bacalaos y el pez de San Valentín, porque sus bancos de pesca aparecen cuando cupido se anuncia como reclamo publicitario.

> “En Noruega, la naturaleza y la calidad de vida se dan la mano en lugares de belleza impactante

Por eso dicen que es la ‘carretera del bacalao’. Un lugar apartado del mundo, perfectamente autosuficiente y comunicado con el entorno a través de un dique, aquí encontramos el encanto que sólo puede tener un pueblo en los fiordos noruegos. Aquí también ha llegado la primavera. El bacalao se va y algunos turistas llegan.

Por eso debemos valorar en estas fechas la llegada de este producto a los mercados españoles de la mano de cocineras tan reconocidas como Pepa Muñoz, que se ha convertido en la embajadora del Skrei, con la misma elegancia que potencia otros productos de la huerta española. Este bacalao es parte del alma noruega y eso se nota en cada uno de sus bocados, de sus productos.

La isla presume de haber sido un foco de desarrollo industrial. Pocos lugares tan coquetos pueden presumir de haber tenido la primera central hidroeléctrica del mundo, haber desarrollado una mina de níquel y una fábrica de aceite de hígado de bacalao. Todo eso, en un lugar en el que el correo llegó en 1874 y el teléfono en 1886. Una vez más, se demuestra que el progreso no sabe de ubicaciones.

Este entorno natural dice mucho de la calidad del producto y la pureza de sus recursos naturales. Senja parece detenida en el tiempo, gracias a lugares como el Parque Nacional de Ånderdalen, uno de los múltiples espacios naturales reservados del país. 125 kilómetros cuadrados en los que el blanco de los fiordos se tiñe de verde, destinados -desde su creación en 1970, por decreto real- a preservar la naturaleza abierta y agreste del condado de Troms. Abedules, pinos, lagos y valles poblados por todo tipo de plantas frondosas que definen la naturaleza escandinava y con unas vistas escarpadas que harían las delicias de cualquier fanático de los paisajes extremos. ◆

TRES HOTELES SOSTENIBLES Y CON ESTILO

LA CALIDAD EN CÓDIGO ECO

Pedro *Madera*

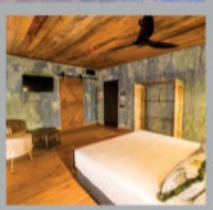
LA DIFERENCIA ENTRE LO BUENO Y LO MEJOR SON PEQUEÑOS DETALLES. LA APUESTA POR LA SOSTENIBILIDAD Y POR EL TURISMO DE CALIDAD SE REFLEJA, CADA VEZ MÁS, EN LOS HOTELES QUE SE TRANSFORMAN EN LUGARES INTEGRADOS EN LA NATURALEZA DE UN MODO ORGÁNICO. LA APUESTA POR UN NUEVO TURISMO ES EVIDENTE Y ALGUNOS PEQUEÑOS HOTELES HAN CONVERTIDO ESTO EN UN OBJETIVO, PORQUE SUS CLIENTES LO DEMANDAN.

SOMNIFABRIK HOTEL (Valderrobres, Teruel)

Una antigua fábrica de papel reconvertida en hotel exclusivo

En Teruel, las cosas son diferentes. El Somnifabrik Hotel es un hotel boutique único y vanguardista. Cada habitación está cuidadosamente diseñada con atención al detalle, creando un ambiente acogedor y sofisticado. El hotel cuenta con servicios exclusivos, como un spa de lujo y un restaurante gourmet que deleita los sentidos.

El Somnifabrik Hotel es el destino perfecto para aquellos que buscan una estancia elegante y memorable en un entorno moderno y chic. La sostenibilidad empieza por la recuperación del edificio. Construido en una antigua fábrica de papel, de las varias que había en la zona, que ha sido acondicionada respetando gran parte de los elementos originales.



El Somnifabrik Hotel fue inicialmente una histórica fábrica de papel construida en 1790. La antigua industria quedó en desuso y ha sido rehabilitada y convertida en hotel rural de cuatro estrellas. Cuenta con 14 habitaciones dobles, a las que se suma la vivienda de los propietarios.

La actuación ha buscado mimetizar el edificio con el entorno, mediante el uso de materiales como revocos de mortero de cal, fábrica de mampostería de piedra arenisca y estructura de madera, así como recuperar al máximo la configuración inicial que tenía el edificio cuando se construyó a finales del siglo XVIII.

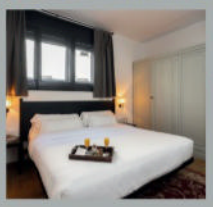
HOTEL ANGELATS (Ribes de Freser, Gerona)

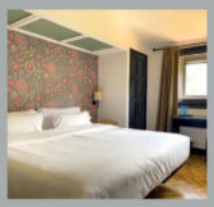
La sostenibilidad que nació en la posguerra

Esto de la sostenibilidad no es nuevo. Domingo Batlló recorrió toda Cataluña buscando el mejor lugar para mejorar su estado de salud. Las aguas del Torrent de Angelats y los ríos de la zona estaban certificadas como aguas de propiedades curativas, por lo que Domingo decidió construir su residencia a escasos metros del río.

En 1926, tras el fallecimiento de Domingo Batlló, su hijo Jesús Batlló concluyó la construcción de la casa, inspirada en la Inglaterra victoriana. El legado de los conocimientos humanísticos y arquitectónicos de la familia Batlló está presente en todo lo que rodea el hotel. Lleno de simbolismos y materiales nobles de primera calidad, constituyen una residencia con identidad única en España.

Destacan la curvatura de los techos en las estancias y el arco como forma predominante en puertas y ventanas. La





doble carpintería y la calefacción a vapor fueron utilizadas para combatir el frío desde sus inicios.

La decoración, la construcción y la ubicación hacen de Angelats una casa única, retratando las costumbres de otras épocas y transmitiendo el destino de aquellos que habitaron entre sus muros. Durante el período posterior a la Guerra Civil española es donde comienza la segunda renovación. Se establece un sistema de autosuficiencia energética sostenible y se construyen la iglesia y los túneles de huida que, a día de hoy, no se han encontrado.

Su ubicación recoge los rayos del sol para abastecer de energía solar todas las estancias durante el día y, para la noche, las chimeneas de leña funcionaban como sistema de calefacción. La electricidad se obtenía de manera hidráulica gracias al Torrent de Angelats, y el agua de consumo humano y animal se extraía de las fuentes internas de la montaña.

También contaban con su propia granja para ganado y una piscifactoría para el consumo de pescado que abastecía a la familia. Lo cual demuestra que lo del 'km 0' tampoco es nuevo.

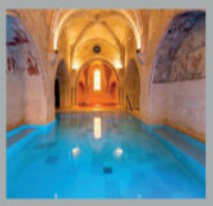
MONASTERIO DE VALBUENA (San Bernardo, Valladolid)

Estilo gótico en un hotel cinco estrellas de la Ribera del Duero

Estamos ante un buen ejemplo de cómo el lujo es sostenible. El Monasterio de Valbuena, situado en San Bernardo (Valladolid), es un impresionante edificio de estilo gótico del siglo XII. Es conocido por albergar la 'Fundación Las Edades del Hombre', una destacada exposición de arte sacro. El monasterio cuenta con una impresionante iglesia que conserva hermosos retablos y tallas de madera dorada.

El claustro es uno de los tesoros del monasterio, con columnas esculpidas y detalles ornamentales. El cenobio también tiene un impresionante patio de acceso y una biblioteca histórica. Está rodeado de hermosos paisajes naturales, perfectos para hacer senderismo y disfrutar de la tranquilidad.

Pero lo que ha convertido realmente en un reclamo a este edificio es su hotel, 'Hotel Castilla Termal' en Valbuena. Es un alojamiento de lujo, que combina a



la perfección el encanto histórico de un antiguo monasterio con todas las comodidades y servicios modernos.

Su ubicación, en pleno corazón de la Ribera del Duero, este hotel de cinco estrellas se encuentra rodeado de impresionantes paisajes naturales y viñedos, lo que lo convierte en el lugar ideal para aquellos que buscan relajarse y disfrutar de la tranquilidad del entorno.

En su interior, los huéspedes se encontrarán con habitaciones amplias y elegantes, equipadas con todas las comodidades necesarias para una estancia placentera. El hotel cuenta con un spa termal de primera clase, donde los visitantes pueden disfrutar de una amplia variedad de tratamientos terapéuticos y de relajación.

En cuanto a la oferta gastronómica, el Hotel Castilla Termal en Valbuena no decepciona. Su restaurante ofrece una carta variada con platos regionales elaborados con productos de la zona y acompañados de excelentes vinos de la Ribera del Duero. La cocina creativa del conocido chef Miguel Ángel Cruz, es una garantía de creatividad y calidad.

Paco Roncero, el hombre tranquilo

María *Zarzalejos*

Con muchos años de experiencia en la cocina y, fuera de ella, en todos los ámbitos relacionados con la gastronomía, Paco Roncero tiene en su haber dos estrellas Michelin y tres soles Repsol, entre otros reconocimientos y premios. Hace 32 años estableció su cuartel general en el Casino de Madrid, un enclave que considera su casa y desde el que ha cocinado todos los proyectos que han llegado después.

Usted es uno de los cocineros con más prestigio en el panorama gastronómico nacional, pero lo cierto es que se mantiene alejado del ruido mediático que envuelve a la mayoría de las estrellas culinarias...

Yo es que voy a lo mío. Respeto mucho las tendencias, pero tengo muy claro lo que quiero y a quién me debo: a mis clientes y a mis equipos. A partir de ahí, trato de mirar hacia adelante y seguir con mi pensamiento. No hay nada ni nadie que me limite lo que yo quiero hacer, ni la prensa, ni los comentarios. Creo en lo que hago y, si los clientes están satisfechos, que al final son los que mandan, yo soy feliz.

Ha ido y sigue yendo por libre y, además, es dueño de su tiempo...

Indudablemente, empleo mi tiempo en lo que creo que tengo que hacerlo. Y, por otro lado, he hecho lo que he considerado en cada momento, pero eso sí, nunca lo he hecho solo, siempre consensuado con todo mi equipo y tras ver que el camino que hemos elegido es el correcto. El equipo es fundamental, sin él no se puede hacer nada. Yo puedo tomar una decisión, o dos o tres, porque creo en ellas, pero la gran mayoría se toman contando con los jefes de sala, los sumilleres, los jefes de cocina y todo el personal.

Siempre se le ubica en el Casino de Madrid, pero su trabajo es mucho más amplio y está en expansión...

He trabajado en diferentes partes del mundo, pero llegó un momento en el que yo quería estar en España más asentado y tranquilo. Ahora mismo, además del Casino de Madrid, tengo una parte de 'Estado Puro' en la Plaza de Neptuno de Madrid, que está abierto, pero queremos reformarlo. También estamos en el aeropuerto de Barajas con 'Gastrohub', al que asesoramos en los menús. El proyecto más potente es 'Sublimotion', en Ibiza, que ya lleva diez años abierto. En unos meses abriremos otro en Arabia Saudí, dentro del complejo 'The Line'.

'Sublimotion' tiene el menú más caro del mundo: 1.650 euros por comensal. ¿Qué ofrece?

Es un espacio en el que hay una mesa para solo 12 comensales, en la que se hace alta gastronomía que juega con las emociones y las sensaciones. La parte tecnológica es algo que siempre ha atraído mucho.

Y todo esto, ¿cómo se materializa de cara al cliente?

Hacemos un menú en el que cada plato tiene una parte sensorial y tecnológica. Por ejemplo, hacemos una escena de 'El Mago de Oz'. El cliente se pone unas gafas y, cuando se las quita, ve al maestro de ceremonias subido en un columpio cantando la canción de la película y en el plato tiene un picnic adaptado al ambiente de la película.

Otro ejemplo: damos la vuelta a la silla para que el cliente se siente de cara a la pared y vea una parte de la película en la que Charles Chaplin se come la suela de la bota. Cuando se da la vuelta, el cliente encuentra en el plato una bota y se la come. Y así todos los platos.

¿Cuántas personas trabajan en 'Sublimotion' para mantener este espectáculo?

Más de 26 personas. No solo hay cocineros y camareros, también hay regidores, informáticos, actrices...

Visto lo visto, ¿Podemos concluir que la innovación gastronómica ha tocado techo y se buscan alternativas creativas que van más allá de lo estrictamente culinario?

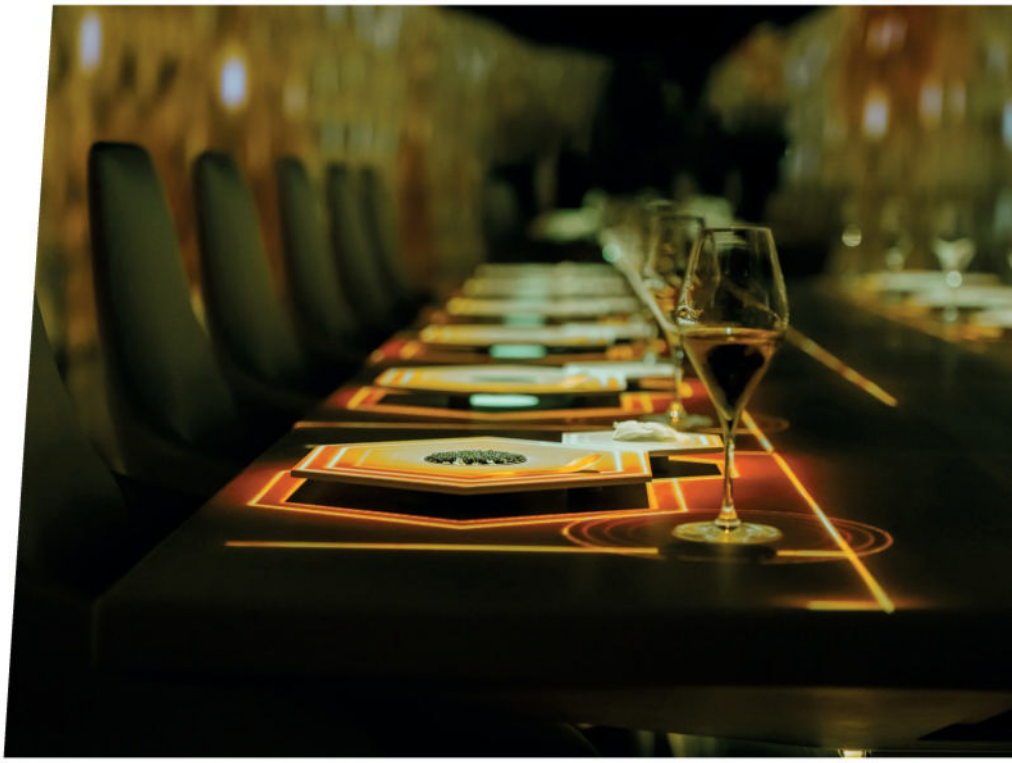
Sí, se puede ir por la vía de la creatividad, del mar, del campo, de la sostenibilidad... Hay muchos caminos que se pueden abrir.

En paralelo a este proyecto, tiene el restaurante de La Terraza del Casino en el que lleva 34 años. ¿Qué es para usted este local tan majestuoso en su arquitectura exterior e interior y con una ubicación privilegiada?

Es mi casa. Es donde yo he nacido, me he criado, de hecho, hace cuatro años pasamos de llamarnos 'La Terraza del Casino' a 'Paco Roncero Restaurante'. Para mí lo es todo, es donde nace lo que he ido haciendo después. Y, sobre todo, es un restaurante que tiene dos estrellas Michelin y seguimos trabajando no sólo para mantenerlas, sino para conseguir la tercera.

Siempre hago la misma pregunta. ¿Le producen 'agobio' las estrellas Michelin? No tanto mantenerlas, sino el objetivo de conseguir la siguiente. En su caso, la tercera.

A ver, si tienes dos estrellas y no tienes la tensión de conseguir la tercera, probablemente pierdas la segunda. Es cierto que querer conseguirla puede provocar cierta ansiedad, y eso no es bueno. Llega un momento en el que dices que



> "Si tienes dos estrellas Michelin y no tienes la tensión de conseguir la tercera, probablemente pierdas la segunda"

tienes que seguir haciendo las cosas bien, sin ansiedad, y seguro que en algún momento llega la tercera estrella.

Es cierto que la imagen que se da de las cocinas de los chefs de la alta gastronomía es muy estresante...

Hay algo muy importante, si no eres feliz en el día a día, no puedes dar cariño ni a tus clientes ni a tu equipo, al que terminas agobiando. Hay que buscar un equilibrio, algo que he conseguido con el tiempo y el paso de los años, entre la vida profesional y la personal para disfrutar de la familia.

¿Qué requisitos debe cumplir un restaurante para conseguir una estrella Michelin?

Para los compañeros de mi quinta -Paco Roncero tiene 54 años-, conseguir una estrella Michelin era algo inalcanzable, pero mi generación ha enseñado mucho a los que han venido detrás a cómo hacer bien las cosas. El pilar fundamental es la cocina, buena calidad del producto, un servicio maravilloso y una puesta en escena bonita.

También es muy importante la regularidad y madurez como cocinero. Y esta madurez se consigue con el paso del tiempo. Tener una estrella es también tener la capacidad de mantenerla y defenderla todos los días. Lo que se valora es la calidad en todo lo que haces, desde la atención telefónica cuando el cliente llama para reservar hasta que se le entrega el abrigo cuando sale del restaurante.

Al final es lograr la excelencia...

Sí, todos vamos en esa dirección, cada uno con sus medios, su cocina y su personalidad. En mi caso, estoy en el centro de Madrid y no podría dedicarme solo a hacer pescados, verduras o carne, tengo que hacer una carta variada y más global.

Y ahora acaba de abrir 'Rhudo' en el Barrio de Salamanca de Madrid (Calle Velázquez, 64). ¿Qué quiere transmitir con ese nombre tan rotundo?

Cuando empezamos a hablar con los diseñadores, la idea es que fueran colores muy primarios, todo muy natural, de paredes con piedra... Pensamos que el nombre de Rhudo le iba bien.

La 'h' intercalada es para darle un aire menos rudo, ¿no?

Sí, sí, eso es (risas). La vajilla que teníamos pensada también iba en esa línea. Está hecha por varios artesanos y tiene ese aire de cerámica tradicional.

En el proyecto de 'Rhudo' participan dos jugadores de fútbol, Marcos Llorente y Antoine Griezmann, y dos actores, Álex González y Miguel Ángel Silvestre. ¿Cómo se produjo este encuentro gastronómico-empresarial?

Un día estaban comiendo los cuatro en el casino, en una mesa estaban Llorente y Griezmann, y en la otra, Álex y Miguel Ángel, y entre ellos no se conocían. En la sobremesa me acerqué a saludarlos y al final nos sentamos todos juntos. Otra persona que estaba también allí nos dijo que estaba disponible un local y fue cuando empezamos a hablar de hacer 'algo'.

> "No queremos que quien venga a 'Rhudo' sepa lo que va a comer, queremos marcar la diferencia"

Es un local de 1.850 metros cuadrados, con dos plantas, y había que plantear cómo dar un buen servicio a 400 o 500 personas en comidas y cenas. Lo que teníamos claro desde el principio es que no queríamos nada de espectáculo. Servimos comidas, cenas y, a medianoche, los jueves, viernes y sábados, se sube un poquito la música para quien quiera tomar una copa. Se cierra a las cuatro de la madrugada.

¿Cuál es el planteamiento gastronómico? En Madrid la oferta es enorme, pero también muy reiterativa.

Es una cocina mediterránea con un trasfondo latino porque yo he tenido restaurantes en Latinoamérica. Está presente la cocina mexicana, colombiana, venezolana y brasileña. La mayoría de los platos son para compartir, algo que gusta mucho, porque permite probar más cosas. La carta tiene una parte de crudos, vegetales, pescados, carnes y postres.

¿Cómo organizaron la carta de Rhudo?

Primero hicimos un panel con la oferta gastronómica de los restaurantes que hay en Madrid, del mismo nivel que 'Rhudo', y decimos que no queríamos hacer nada de eso. ¿Por qué? Porque no queremos que quien venga a 'Rhu-

do' sepa lo que va a comer: alcachofas, tartar de atún, aguacate a la brasa... Es lo que hay en casi todas las cartas. Gustará o no gustará, nos equivocaremos o no, pero no vamos a hacer nada de esto. Queremos marcar la diferencia.

¿Cuáles son las claves para organizar un restaurante así?

Hay tres personas de I+D que se encargan de todo el proyecto en general, que incluye la organización y la implementación en el día a día. Junto a ellos, están dos jefes de cocina y treinta personas más. No he querido mover a nadie de mis equipos, todo el personal es nuevo. A la hora de trabajar, primero nos reunimos y hacemos un planteamiento de lo que queremos. Luego vamos probando todos y cada uno de los platos y vemos lo que hay corregir y cambiar. Esto no es un trabajo de días, es de meses.

Paco Roncero está muy satisfecho con la carta de Rhudo. Detalla algunos de los platos en los que la base o el ingrediente principal es nacional, combinado con especias y salsas latinoamericanas. La brasa está presente para algunas carnes o para rematar un pollito picantón previamente marinado con especias. Los postres, basados en maíz, leche, coco o arroz, recogen elaboraciones nacionales y latinas. Al frente de la bodega está el sumiller italiano Angelo, que maneja la bodega con una gran oferta. El precio medio con vino incluido es de 70 euros por persona.

¿Le quita el sueño la responsabilidad sobre tantos negocios?

No, yo he tenido siempre muy claro que lo importante es trabajar con un equipo fuerte y con profesionales que sean mejores que yo. Eso me da tranquilidad y a la vez me permite seguir avanzando. Siempre implico a todos y cada uno de los trabajadores para que se sientan parte del equipo y sepan que son una parte indispensable de él. Gente que crea en el proyecto y que forme parte de él. Exigir responsabilidad, pero también darla.

Para terminar. ¿Cómo está la alta gastronomía en España y hacia dónde va?

La alta gastronomía está tendiendo a volver a los orígenes, a las tradiciones, al producto... Menos técnica y menos manoseo del producto. Ha habido en estos años un boom de técnicas y llega un momento en el que esto se acaba, no son infinitas. Estamos aprovechando los productos de España, que son los mejores del mundo, y devolviéndoles su protagonismo.

'Sublimotion' y Paco Roncero llegan a 'The Line', la megalópolis del futuro

Del escenario clásico y majestuoso del Casino de Madrid, pasando por el rústico glamuroso de 'Rhudo', con una escala en el virtual 'Sublimotion' de Ibiza, Paco Roncero va recalar en dos meses en Arabia Saudí con el mismo modelo de negocio que el de Ibiza en 'The Line'. En este proyecto, como en el caso de 'Sublimotion' de Ibiza, nuestro protagonista ha contado con Eduardo González, cofundador y director creativo de todo el impactante espectáculo virtual gastronómico. Roncero afirma que el precio por cliente será igual que el de Ibiza, 1.650 euros por persona.

'The Line' pretende ser la megalópolis del futuro y, como su nombre indica, será una ciudad lineal cognitiva que representa el futuro de la vida urbana. Forma parte del macroproyecto de NEOM, un espacio que se extiende a lo largo y ancho de 26.500 kilómetros cuadrados, con un presupuesto inicial de 500.000 millones de dólares y que está situado en la región de Tabuk, situada al noroeste de Arabia Saudita, frente a Egipto, a través del mar Rojo. El objetivo es conseguir el mayor centro de innovación, tecnología y turismo del mundo.

Además de 'The Line', dentro de Neom hay otros proyectos que están ya en construcción, en los que el turismo sostenible con hoteles y restaurantes impresionantes en escenarios y en contenido serán las estrellas. Esta futurista oferta de ocio está diseñada para clientes que tengan un alto poder adquisitivo.

Ulysse Cazabonne integra Lavinia

La distribuidora de vino de Burdeos potencia su expansión europea y su posicionamiento comercial digital con la operación

Redacción

La tradición que destila el mundo del vino no siempre concuerda con el modo de hacer las cosas de las empresas que trabajan en el sector. Un buen vino siempre va a ser un buen vino, pero los negocios a su alrededor avanzan para ofrecer algo más, una experiencia que recordar.

En ese proceso se encuentra Lavinia, uno de los líderes europeos en la venta de vinos. Su integración en Ulysse Cazabonne, una distribuidora de vinos con sede en Burdeos, marca un antes y un después. La propia Lavinia tiene en su ADN la innovación, un enfoque propio para comercializar y distribuir vinos que se centra en la dimensión cultural de este producto.

Cuando Thierry Servant fundó Lavinia en 1999, la riqueza y el rigor en la selección de sus vinos eran sus señas de identidad, que se mantienen hoy en día. Los caldos más famosos del mundo están en sus cinco boutiques, que se ubican en Francia, Suiza y España.

Con el paso de los años y los avances tecnológicos y sociales, Lavinia inició un nuevo camino que llevó estas experiencias eminentemente físicas hasta el mundo digital. O, dicho de otro modo, creó nuevas plataformas y herramientas de comercio electrónico que llevaron el carácter de Lavinia a cualquier lugar del mundo.

Esta es la cualidad diferencial que Ulysse Cazabonne observa en Lavinia. La visión del grupo francés es consolidar la posición de Lavinia como punto de acceso a los grandes vinos del mundo a través de herramientas digitales. Esa oferta la completan las tiendas, donde los clientes pueden disfrutar de otros aspectos, como el asesoramiento personalizado o la degustación.

El porqué de la compra de Lavinia, además de su posicionamiento, tiene que ver con el camino que ha ido desarrollando la marca. En concreto, hablamos de un concepto de experiencias enológicas que, como ya hemos dicho, en los últimos años se ha centrado en potenciar los canales digitales. El acto de compra requiere de un vínculo como el que se puede experimentar en dichos canales y, por supuesto, en las tiendas.

Para el grupo Ulysse Cazabonne, supone una oportunidad para consolidar sus redes de distribución a través de una marca que ya cuenta con la calidad y la experiencia entre sus valores claves. A partir de esta integración, la estrategia pasa por aprovechar las sinergias e impulsar el crecimiento comercial, gracias a que Lavinia cuenta con un portfolio de actividades que amplía el que tiene Ulysse Cazabonne.

No obstante, entre ambas partes hay una serie de valores compartidos que dan sentido a esta operación y la facilitaron, dado que Lavinia es una compañía atractiva para el mercado. El primero, la confianza en equipos apasionados por el vino y en conexión directa con productores franceses y extranjeros. Después, tanto Ulysse Cazabonne como Lavinia tienen en su haber la experiencia para seleccionar vinos con prestigio, pero también originales y de gran calidad. Por último, la calidad en el servicio es una cuestión innegociable, así como el stock de grandes vinos, que los clientes aprecian como un valor seguro.

LO QUE VIENE AHORA

Ulysse Cazabonne lleva desarrollando su actividad casi cincuenta años, lo que para Charlotte Servant y Matthieu Le Priol, dueños de Lavinia, resulta una garantía. La compañía con sede en Margaux cuenta con una red de socios estables en cerca de 75 países y ha contribuido a que los vinos de Burdeos sean lo que son hoy.

Le Priol, director general de Lavinia, cree que la experiencia de Ulysse Cazabonne "permitirá a Lavinia seguir brillando y mantendrá el espíritu del proyecto de la familia Servant". En este sentido, el director general de la compañía alaba "los valores compartidos" y el "ADN común en el sector del vino", que impulsan el proyecto, más allá de la coherencia económica y comercial que promueven esta operación.

En la denominada como 'capital del vino', Ulysse Cazabonne ha dedicado décadas a la construcción y preservación de un patrimonio de grandes vinos que se encuentran entre los más prestigiosos de la región. Estas botellas son tesoros que se conservan con gran rigor en un moderno almacén perfectamente equipado, situado en el corazón del viñedo. Muestra de ese respeto por el producto, el almacén de Ulysse Cazaboone puede considerarse una reserva del patrimonio vitivinícola y sirve como testimonio del enfoque cultural de la compañía, compartido con Lavinia.

Eso ha convencido a los dueños de Lavinia para emprender una nueva etapa en su aventura familiar, que ahora se integra dentro de una de las distribuidoras con más caché de Burdeos.

Ulysse Cazabonne justifica la operación del siguiente modo: "La red Lavinia, con la diversidad de su oferta, combinada con el profundo conocimiento de sus clientes individuales refleja nuestra visión y nuestra voluntad de difundir la cultura de los grandes vinos en todo el mundo". Asimismo, habla de la adquisición como una oportunidad "evidente" para poder seguir desarrollando la distribución de los grandes vinos de Burdeos y del mundo.

Foto final de 'Lavinia On Trade', con todos los asistentes al evento

El director general de Ulysse Cazabonne y nuevo director de Lavinia, François Dugoua, junto al ex director de Lavinia, Matthieu Le Priol

El ex director de Lavinia, Matthieu Le Priol, explica la operación a los responsables de las bodegas reunidos en el evento 'Lavinia On Trade'

Silvia **Clemente**

Asesora independiente de sostenibilidad, agroalimentación, public affairs y turismo

Campo, ¿Quo Vadis?

Durante las últimas semanas, los agricultores y ganaderos se han manifestado por las calles de varios países europeos y también por España, en uno de los movimientos más numerosos e importantes que se recuerdan en los últimos tiempos. Es verdad que en los noventa y principios de este siglo todavía eran frecuentes las manifestaciones del campo, pero, de un tiempo a esta parte, habían dejado de ser relevantes.

Hay un hecho cierto que influye, y es el envejecimiento de los trabajadores de un sector en el que el 90% de los activos tiene más de 50 años. Claramente, el espíritu rebelde y revolucionario esta más cerca de la jovialidad. Este es uno de los factores que deberían de tenerse muy en cuenta a la hora de definir las políticas agrarias, ya que resulta vital garantizar el relevo generacional y la incorporación de jóvenes.

Es urgente revisar las políticas agrarias, sobre todo, la Política Agraria Comunitaria (PAC), una de las políticas más importantes que se desarrollan en Europa y que está absolutamente desfasada. No tiene en cuenta la realidad de lo que ocurre en los 27 estados miembros. Los funcionarios de la UE no conocen las necesidades del territorio, esa es la primera cuestión que hay que abordar para diseñar cualquier política.

La PAC adolece de muchos defectos: hay derechos históricos reconocidos a los agricultores que determinan que las ayudas las cobren personas que no trabajan las tierras, mientras que, quienes las cultivan, no las perciben. Agricultores que, además, no pueden decidir libremente los cultivos más rentables, porque están determinados por criterios medioambientales muy alejados de la realidad del campo. Pueden percibir las ayudas personas que tienen otra actividad profesional, para quienes la agricultura no es prioritaria, y que ni siquiera tienen que cotizar en la Seguridad Social, mermando así los recursos de quienes si son agricultores profesionales.

El campo ve cómo se encarecen todos los factores de producción (energía, gasoil, abonos…) y también cómo se queda sin fitosanitarios, cuyo uso está prohibido por la Comisión Europea, sin poder atacar en muchas ocasiones las enfermedades o plagas que merman su cosecha o que incluso la pueden ver arruinada.

En definitiva, los agricultores tienen que 'bregar' con las condiciones climatológicas, que cada vez son mas variables y con repercusión directa sobre las cosechas, y se encuentran con múltiples dificultades. Cuando tienen que vender sus producciones, la industria que las compra no siempre cubre todos los costes de producción. Contamos con una Ley de la Cadena Agroalimentaria que es muy poco eficaz para exigir que se cubran los costes y se cumplan los pagos en plazo.

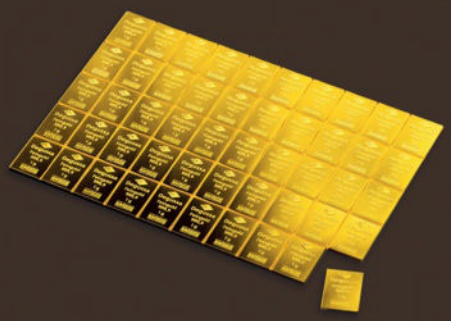
> "La incorporación de jóvenes es una absoluta prioridad, y, para eso, el trabajo en el campo tiene que ser atractivo"

Es verdad que muchas cuestiones deberían ser mejoradas en Europa, pero los países, a través de sus respectivos gobiernos, podrían mejorar muchas otras. Una buena coordinación del Gobierno de España con las comunidades autónomas podría mejorar la posición de los agricultores, dando prioridad a los que son profesionales.

Se podría prestar ayuda en la gestión administrativa a agricultores y ganaderos. Hay muchos funcionarios en el medio rural que, con la caída de las poblaciones en los pueblos, tienen menos trabajo. Podrían asumir otras funciones gracias a la digitalización de muchas tareas, con apoyo personalizada para cumplir el exceso de burocracia que marca Bruselas.

Se podrían incorporar nuevas herramientas para garantizar que se cubren los costes de producción. Francia creó el Defensor de la Cadena Alimentaria, una pieza clave en la vigilancia del cumplimiento de esta regla, controlando la industria y las cadenas de distribución. El país vecino le ha dado mucha importancia siempre a las organizaciones interprofesionales y al sector, reconociendo siempre su papel fundamental en las políticas que desarrolla.

España siempre ha estado a la cola de las políticas agrarias que se desarrollan, tenemos que tomarnos más en serio el campo. La pérdida de soberanía alimentaria nos coloca en una clara desventaja con respecto a otros países de la Unión Europea (UE). No podemos permitirnos el lujo de quedarnos sin agricultores y ganaderos, son el principal activo de un país. Las políticas que estamos desarrollando no apuntan un buen futuro. La incorporación de jóvenes es una absoluta prioridad y, para eso, el trabajo en el campo tiene que ser atractivo.



DEGUSSA: LA FORMA MÁS SENCILLA, DE INVERTIR EN METALES PRECIOSOS

El oro está considerado desde hace 6.000 años la moneda más fuerte, algo que lo convierte en una inversión sólida y tangible. El nombre de Degussa es sinónimo de metales preciosos en todo el mundo. Somos la mayor empresa de metales preciosos en Europa, que trabaja independientemente de los bancos, y estamos a su disposición para asesorarle y ayudarle a crear su cartera personal de lingotes y monedas. Todas las barras de Degussa están certificadas por la LBMA y disponen de un número ISIN, permitiendo su incorporación en una cartera de inversión. También le ofrecemos cajas de seguridad en alquiler, en las que podrá guardar su inversión.

Para más información y tienda online, visite:
DEGUSSA-MP.ES

PUNTO DE VENTA:

Calle de Velázquez 2 · 28001 Madrid
Teléfono: +34 91 19 82 900

MIEMBROS DE:

LBMA MEMBER

LPM LONDON PLATINUM & PALLADIUM MARKET

1/6
Este número es indicativo de riesgo del producto, siendo 1/6 indicativo de menor riesgo y 6/6 de mayor riesgo.

Banco Cetelem S.A.U. se encuentra adherido al Fondo de Garantía de Depósitos de Entidades de Crédito previsto en el Real Decreto 16/2011, de 14 de octubre. Para depósitos en dinero, el importe máximo garantizado es de 100.000 € por depositante en cada entidad de crédito.

Indicador de riesgo correspondiente a la Cuenta Corriente y Cuenta de Ahorro.

Si tú no te pones límites, nosotros tampoco.

Nuevas Cuentas Cetelem[1]

Cuenta de Ahorro

al **3% TAE**[2]

Cuenta Corriente

~~2,99€/mes~~
por **1,99€/mes**
hasta el 30/06/2024[3]

SIN LÍMITE EN LA CANTIDAD A REMUNERAR

cetelem
GRUPO BNP PARIBAS

1. Plan Premium Cetelem formado por Cuenta Corriente, Cuenta de Ahorro y Tarjeta de Débito. **2. TIN 2,96% TAE 3%: Liquidación mensual de interés el último día de cada mes. 3. Hasta el 30 de junio de 2024: Comisión de mantenimiento de cuenta corriente del Plan Premium 1,99€ / mes. A partir del 1 de julio de 2024: Comisión de mantenimiento de cuenta corriente del Plan Premium 2,99€ / mes. Ejemplos para cuentas contratadas el 1 de enero de 2024: TIN 0%, TAE: -2,95% para un supuesto en el que se mantenga de forma constante durante un año un saldo diario de 1.000€. TIN 0%, TAE: -0,60% para un supuesto en el que se mantenga de forma constante durante un año un saldo diario de 5.000€. Ejemplos para cuentas contratadas el 1 de julio de 2024: TIN 0%, TAE: -3,53% para un supuesto en el que se mantenga de forma constante durante un año un saldo diario de 1.000€. TIN 0%, TAE: -0,72% para un supuesto en el que se mantenga constante durante un año un saldo diario de 5.000€. Se aplica un tipo de interés nominal anual de 0%. La liquidación de la cuenta se realiza con periodicidad mensual. La TAE puede variar por el saldo medio de la cuenta.**